

**VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA**

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Návrh zkvalitnění služeb horolezecké stěny

Service Improvement Design of the Artificial Climbing Wall

Student: Petra Honzová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Martina Steinová, Ph.D.

Ostrava 2008

Místopřísežné prohlášení

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci včetně všech příloh vypracovala samostatně“. „Přílohy č. 3 a 4, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.“

V Ostravě dne 25.4. 2008

.....
Petra Honzová

Poděkování

Chtěla bych poděkovat vedoucí své diplomové práce, Ing. Martině Steinové, Ph.D., za ochotnou pomoc, psychickou podporu a cenné připomínky a rady, které mi velmi pomohly při zpracování diplomové práce. Poděkování patří rovněž všem ostatním, kteří mi jakkoliv pomohli, hlavně však rodině a přátelům.

Petra Honzová

Obsah

ÚVOD	3
1. CHARAKTERISTIKA PROSTŘEDÍ	4
1.1. Město Orlová	4
1.2. Gymnázium Orlová	8
1.3. Horolezecká stěna ve sportovní hale Gymnázia Orlová	11
1.4. Ostatní vybrané horolezecké stěny v Moravskoslezském kraji	13
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA MARKETINGU SLUŽEB	18
2.1. Marketing, služby a jejich vlastnosti	18
2.2. Marketingový mix služeb	19
2.2.1. Produkt	20
2.2.2. Cena	20
2.2.3. Distribuce	22
2.2.4. Komunikace	22
2.2.5. Materiální prostředí	24
2.2.6. Lidé	25
2.2.7. Procesy	27
2.3. Kvalita služeb a její řízení	28
2.4. Marketingový výzkum v oblasti služeb	31
3. METODIKA SHROMAŽĎOVÁNÍ DAT	33
3.1. Výzkum č. 1	33
3.2. Výzkum č. 2	35
4. ANALÝZA VÝSLEDKŮ	38
4.1. Analýza výsledků 1. výzkumu	38
4.2. Analýza výsledků 2. výzkumu	42
4.2.1. Analýza produktu – služby	44
4.2.2. Analýza ceny	51
4.2.3. Analýza distribuce	53
4.2.4. Analýza komunikace	55
4.2.5. Analýza materiálního prostředí	56
4.2.6. Analýza prvku lidé	59
4.2.7. Analýza procesů	61
5. NÁVRHY A DOPORUČENÍ	65
ZÁVĚR	73

<u>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</u>	<u>74</u>
<u>SEZNAM ZKRATEK</u>	<u>76</u>
<u>PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE</u>	<u>77</u>
<u>PŘÍLOHY</u>	<u>78</u>

Úvod

Stejně tak jako jakýkoliv jiný sport, i horolezectví prošlo postupem času řadou změn. Jedním z jeho nejnovějších způsobů se stalo lezení na zastřešené umělé horolezecké stěně, které původně vzniklo jako možnost tréninku při nepřízní počasí venku na skalách, nebo také jako příprava pro venkovní lezení během sezóny. V poslední době se však tento způsob lezení rozvíjí téměř jako samostatný druh sportu. Halové lezení tedy nyní není již pouhým tréninkem pro zlepšení fyzické kondice a přípravou na lezení na skalách, ale také formou zábavy, druhem volnočasové aktivity, třeba i bez případného pozdějšího vyzkoušení skal, můžeme jej brát také jako prevenci při boji proti kriminalitě a drogám, na jejímž základě některé indoorové stěny v České republice vznikly. Obecně mohou být všechny horolezecké aktivity brány jako určitý životní styl.

Lézt na umělé horolezecké stěně může téměř kdokoli, jak mladí lidé, tak i starší, váha rovněž většinou není překážkou. Během lezení člověk zapojuje celé tělo, rozvíjí svou prostorovou orientaci a schopnost pracovat se svým těžištěm, trénuje vytrvalost a sílu a dokonce i kardiovaskulární systém.

Tématem této diplomové práce je návrh zkvalitnění služeb horolezecké stěny. Konkrétně jsem si vybrala stěnu ve městě Orlová, kde žiji. Toto téma jsem zvolila proto, že se horolezectví více než šest let sama věnuji a právě na horolezecké stěně v Orlové jsem ještě za doby studia gymnázia, v jehož areálu je stěna umístěna, s lezením začínala, a trénuji zde až doposud. Mám tedy osobní zájem na tom, aby stěna poskytovala co nejlepší služby a měla spoustu spokojených zákazníků.

Cílem mé diplomové práce je tedy navrhnout konkrétní změny, které povedou ke zkvalitnění poskytovaných služeb horolezecké stěny v Orlové. Návrhy budou sestaveny na základě zjištěných informací o konkurenci a potenciálních i stávajících zákaznících tak, aby mohly zajistit jak získání nových zákazníků, tak i udržení si těch stávajících. Důraz bude kladen především na to, aby byla stěna v Orlové schopna dle svých možností držet tempo s konkurencí a zajistila větší spokojenost svým zákazníkům.

1. Charakteristika prostředí

1.1. *Město Orlová*

Podle první písemné zmínky o existenci Orlové se vznik Orlové datuje rokem 1223. Samotné jméno Orlová je poprvé uváděno v roce 1227 a připomíná událost, na jejímž základě vzniklo. Kníže Měšek, který byl se svou družinou a manželkou Ludmilou na lovu, zahlédl při poledním odpočinku velkého orla, který upustil hostii přímo nad jeho hlavu a hlavu jeho manželky. Ludmila se lekla a předčasně porodila syna Kazimíra. Měšek na tomto místě nechal postavit kapli na počest tohoto, podle něj, božího znamení a později vznikající osadu pojmenoval podle orla - Orlová. [11]

Obr. 1.1: Orlovská Orlice



Zdroj: [37]

V období středověku byla Orlová spíše zemědělskou obcí, velký význam mělo i plátenictví. Později, v 19. století, dochází k nárůstu populace souvisejícímu se vznikem těžních provozů a tedy i havířských kolonií. Již v roce 1850 bylo na území Orlové 16 uhelných jam. Tento průmyslový rozvoj měl za následek společenský i kulturní rozmach. V roce 1922 získává Orlová statut města. [11]

Po mnichovském diktátu je Orlová na rok součástí Polska, poté připadla německé říši. Po válce se stává významným průmyslovým střediskem se silně převažující orientací na těžbu uhlí. K Orlové se připojovaly další obce, těžba se rozšiřovala, a to způsobovalo stále větší škody na domech a budovách, proto se uvažovalo o úplném přestěhování občanů a likvidaci Orlové. Občané se měli rozejít do sousedních měst, tedy do Havířova a Karviné. Nakonec zvítězila myšlenka vybudování velkého sídliště, které nabídne lidem z poddolovaných oblastí, ale i nově přichozím nový domov. Výstavba sídliště začala roku 1963. [11]

Obr. 1.2: Výstavba sídliště



Zdroj: [37]

Obr. 1.3: Výstavba sídliště



Zdroj: [37]

Po listopadu 1989 nastal zlom ve dvou oblastech. Jednak se změnila jednostranná orientace na hornictví a jednak se začalo se záchranou historické části města a s její revitalizací. Před zbořením tak byla zachráněna řada budov, např. historická radnice z roku 1928. Rovněž zůstal zachován kostel Narození Panny Marie. [11]

Obr. 1.4: Kostel Narození Panny Marie



Zdroj: [37]

Nedávno bylo zrekonstruováno Staré náměstí, na kterém se radnice i kostel nachází. V dlažbě byla například vytvořena plastika orlice, která toto město charakterizuje a kterou je možné spatřit i z výšky díky vyhlídkovým letům organizovaným místním soukromým letištěm. Svou tvář mění i moderní část města – Lutyně, kde žije 25,6 tisíc z celkových téměř 33,4 tisíc obyvatel (k 31.12.2006). [11]

Městský znak se skládá ze tří částí. Jednou je orlice, která je symbolem vážícím se k dějinám obce a vyjadřujícím název obce. Druhou je listnatý strom, který se vyskytoval na nejstarších pečetích a souvisí s tím, že Orlová vznikla na území lužního pralesa a třetí jsou symboly hornictví, jež naznačují spjatost Orlové s těžbou uhlí. [11]

Obr. 1.5: Městský znak Orlové



Zdroj: [11]

Orlová je ve světě známá mj. organizací mezinárodního cyklistického závodu žen – GRACIA, je členem Národní sítě zdravých měst a má tři partnerská města: dvě polská – Rydułtowy a Czechowice-Dziedzice a jedno švýcarské – Illnau-Effretikon. Se švýcarským městem Orlová navázala spolupráci v roce 1991 a jejím výsledkem jsou známé rondely v Orlové, ale také polozapuštěný garážový objekt, jehož střecha byla využita jako unikátní sportovní areál s hřišti s umělým povrchem, dětským koutkem a dalšími atrakcemi. S polskými městy byla započata spolupráce o rok později, roku 1992. Podle města Rydułtowy již byla v Orlové pojmenována jedna nově vzniklá ulice – Rydułtowská. [11]

Obr. 1.6: Závod Gracia Orlová 2007



Zdroj: [37]

Orlová má čtyři městské části - Město, Lazy, Porubu a Lutyni a pro tři obce vykonává rozšířenou působnost (Doubrava, Petřvald, Dolní Lutyně). Celá Orlová zaujímá rozlohu 2467 ha. Z toho městská část Město má 518 ha, Lazy 297 ha, Poruba 562 ha a 788 ha zaujímá Lutyně (k 31.12.2006). [11]

Obr. 1.7: Městská knihovna



Zdroj: [11]

Na území města Orlová působí mnoho občanských sdružení a neziskových organizací, které svou aktivitou doplňují život města. Orlová nabízí i řadu sportovního, kulturního i společenského vyžití. Za kulturou můžeme v Orlově na výstavu obrazů, na divadelní a filmová představení, na soutěže ve společenském i disko tanci, na koncerty vážné hudby, folklórní i country festivaly. V květnu se každý rok konají Dny města Orlové, v září výstava Zahrada a zdravé město. Ve městě najdeme Dům kultury města Orlová, ve kterém se nachází i galerie, Dům dětí a mládeže Orlová, Středisko volného času Kotva, Základní uměleckou školu J.R.Míši, Muzeum Těšínska, knihovnu a dvě kina – Kino Vesmír a Letní kino. V Orlově je také mnoho hospůdek, barů a restaurací. [11]

Co se týče sportu, v Orlově najdeme sedmadvacet sportovních klubů, které nabízejí Orlovanům sportovní vyžití. Největší zastoupení, co do počtu členů, má lední hokej a fotbal. Mezi další sporty, které je možné v Orlově najít, patří košíková, krasobruslení, házená, tenis, stolní tenis, šachy, kulturistika, nohejbal, karate, šipky, badminton, atletika, florbal, volejbal, cyklistika, plavání, baseball, biatlon, turistika, jezdeckví, petanque, sportovní střelba, bojové umění capoeira liberala, kondiční cvičení s názvem sport pro všechny a v neposlední řadě horolezectví, které umožňuje umělá horolezecká stěna ve sportovní hale Gymnázia a SOŠ Orlová-Lutyně. [11]

1.2. **Gymnázium Orlová**

České Gymnázium v Orlové vzniklo společně s Gymnáziem s polským jazykem vyučovacím už roku 1909. Je nejstarší střední školou našeho regionu – regionu Těšínského Slezska. Tato škola vznikla nikoliv jako státní, ale jako matiční gymnázium. Rakousko – Uhersko nebylo nakloněno českému ani polskému školství. Prvním rokem se vyučovalo improvizovaně v soukromé budově stavitele pana Martince na Kopaninách. Druhým školním rokem už tato budova nestačila a škola se přesunula do objektu chlapecké Měšťanské školy v Orlové. Teprve 18. prosince 1910 bylo usneseno, že gymnázium dostane svou vlastní budovu. [12]

Obr. 1.8: Bývalá budova Gymnázia



Zdroj: [12]

Podle školní kroniky byl v květnu 1911 proveden slavnostní výkop základů k vlastní gymnaziální budově v lokalitě staré Orlové u silnice směrem na Kopaniny. V polovině září téhož roku, tedy za čtyři měsíce, byly předány klíče školy prvnímu řediteli gymnázia, panu Antonínu Lansfeldovi a bylo zahájeno vyučování. Z důvodu nedostatku finančních prostředků bylo vybudováno jen západní křídlo školní budovy. Východní křídlo budovy bylo postaveno až po první světové válce a vyučovat se v něm začalo od školního roku 1922/1923. Budova sloužila gymnáziu až do podzimu roku 1938. Tehdy, po obsazení Orlové polskou armádou, v ní bylo zřízeno gymnázium polské, ale i to zaniklo po vypuknutí druhé světové války. [12]

Negativní změny ve školství, které přinesl poúnorový vývoj, zkrátily nejdříve gymnaziální studium na 4 roky a v roce 1953 zbavily orlovské gymnázium jak jména, tak i budovy. Pod názvem Jedenáctiletá střední škola bylo gymnázium spojeno se základní školou a do roku 1960 umístěno v budově tehdejší měšťanské a obecné školy nedaleko náměstí v Orlové - Měště. [12]

Obr. 1.9: Bývalá budova Gymnázia



Zdroj: [12]

Ale ani tato budova, stejně tak jako budova původní, nebyla ušetřena poddolování. Počátkem školního roku 1960/1961 se tedy škola stěhovala na sídliště do Orlové – Poruby do budovy nynější základní školy na Slezské ulici. Zde byly škole odevzdány ještě ne zcela dokončené čtyři pavilony nového školního objektu. O rok později získala škola i nový název – Střední všeobecně-vzdělávací škola, což znamenalo osamostatnění střední školy. V roce 1968 se škola vrátila zpět ke svému tradičnímu názvu gymnázium. [12]

Dvě školy v jedné budově, gymnázium a základní škola, měly po čase málo místa. Po dlouhých marných jednáních o možnostech přístavby bylo nakonec rozhodnuto, že se bude gymnázium opět stěhovat. V roce 1982 byla škole nabídnuta budova v Orlové – Lutyni na Výhodě, jež byla dána do provozu jako základní škola v roce 1968. V této budově se škola nacházela do konce školního roku 1995/1996, tedy celých třináct let. [12]

Obr. 1.10: Budova Gymnázia na Výhodě



Zdroj: [12]

Od školního roku 1996/1997 se orlovské gymnázium nachází v nové moderní architektonické budově, jejíž výstavba byla zahájena v červnu roku 1995. Gymnázium se tedy přesunulo do samého centra Orlové na místo, kde kdysi bylo

autobusové nádraží. Budova, jejíž součástí je i víceúčelová sportovní hala ve zvláštním pavilonu, na jejíž vybudování přispělo i město Orlová, byla slavnostně otevřena 2. září 1996. Ještě v roce 1996 získala budova první místo v soutěži architektů „Stavba roku“ a získala tak cenu Grand Prix. Stala se tedy nejlepší stavbou roku 1996. Škola je zcela bezbariérová, s výtahem. [12]

Obr. 1.11: Současná moderní budova Gymnázia



Zdroj: [13]

1.3. **Horolezecká stěna ve sportovní hale Gymnázia Orlová**

V roce 1998 byla ve sportovní hale gymnázia uvedena do provozu největší umělá horolezecká stěna v okrese Karviná. Od té doby je otevřena veřejnosti každý vyučovací den a v každou neděli. Výjimku tvoří četné soutěže, které se ve víceúčelové hale gymnázia konají, tehdy je stěna většinou zavřená. Současnou otevírací dobu znázorňuje tab. 1.1. [11]

Tab. 1.1: Otevírací doba stěny v Orlové

Pondělí	19:30 – 22:00
Úterý	15:45 – 22:00
Středa	18:15 – 22:00
Čtvrtek	19:30 – 20:45
Pátek	15:45 – 18:15
Sobota	zavřeno
Neděle	16:00 – 20:00

Zdroj: Vlastní zpracování

Stěna měří na výšku necelých 10 metrů a na šířku má 24 metrů. Je převíslá přibližně od 0 do 3 metrů a zabírá plochu 350 m². Jsou zde dva krátké stropy (zhruba 0,5 m a 1 m). Má 3200 bodů pro umístění chytů a stupů, asi stovku zapuštěných chytů a zhruba pět set povrchových chytů. Stěna má již zavěšená lana. Sedací úvazek společně s karabinou a osmou je možné zapůjčit hned při vstupu za poplatek 20 Kč na dobu, po kterou je ten den stěna otevřená. Vstup samotný stojí 40 Kč taktéž po dobu otevření stěny v daný den. Pokud si však zakoupíte permanentku, která zahrnuje 10 vstupů, vyjde Vás jeden vstup na 30 Kč. [12, 15]

Obr. 1.12: Horolezecká stěna Orlová



Zdroj: [14]

Obr. 1.13 Horolezecká stěna Orlová



Zdroj: [14]

Stěnu je nově možné kontaktovat prostřednictvím telefonního čísla na správce haly: +420 596 539 344 každý den od 15:45 hodin. Informace o tomto telefonním čísle, otevírací době a cenách lze rovněž nově nalézt na internetových stránkách gymnázia: <http://www.gym-orlova.cz>. [12]

Lezení je zde uzpůsobeno jak začínajícím, nezkušeným, tak i zkušenějším lezcům. Na každé z 10-ti „stěn“ (jednotlivé části stěny jsou číslovány od 1 do 10) vždy najdete nějakou lehčí trasu, která je určena pro začínající. Stěna je ale ještě polepena záhadnými barevnými značkami, ty označují obtížnější trasy, tzv. „cesty“, právě pro ty zkušené. Jsou to jen konkrétní chyty, nebo stupy, které můžete použít. Pokud je z lepící pásky pod „kamenem“ vytvořen křížek, můžete jej použít jen jako stup, tedy na daný kámen pouze stoupnout, aby to bylo podle „pravidel“. Za ostatní, označené jen proužkem, se můžete i chytit – od toho „chyt“. Tyto cesty samozřejmě může zkusit i začátečník, ale většinou nepochodí, a pokud se vůbec odlepí od země, spadne většinou hned v následujícím kroku.

Horolezeckou stěnu každý čtvrtek od 15:30 do 18:30 využívá pro trénink SK Gymnázia Orlová (HK). V té době zde jezdí trénovat i TJ Baník 1. máj Karviná (současně člen SK GO HK), který v okresním městě stěnu nemá. Stěna v Orlové tak umožňuje trénink dětí a mládeže z celého okresu Karviná. Na horolezecké stěně v Orlové jsou každoročně již od roku 2003 pořádány závody mládeže v lezení na obtížnost – Tendon Cup (bývalý Lanex Cup). Soutěžní cesty tvoří po závodech většinu na stěně vyznačených cest. Závodů se vždy zúčastní zhruba 80 soutěžících. Pořadatelem je SK Gymnázia Orlová, kterému pomáhá TJ Baník 1. máj Karviná. Generálním sponzorem závodů je firma Lanex, a.s. Dalšími sponzory bývají obvykle Město Orlová, Gymnázium a SOŠ Orlová, ČHS, TJ Baník 1.máj Karviná a další. [11]

Obr. 1.14: Tendon Cup Orlová, 2007



Zdroj: [11]

1.4. *Ostatní vybrané horolezecké stěny v Moravskoslezském kraji*

V Moravskoslezském kraji se nachází několik různých indoorových horolezeckých stěn. Stěny najdeme mj. v Havířově, Ostravě, Opavě, Příboře, Bílovci, nebo v Kopřivnici. Vzhledem k tomu, že některé jsou od města Orlová více vzdáleny, byly k hlubšímu popisu vybrány pouze čtyři stěny z blízkého okolí Orlové, které mohou její horolezecké stěně stahovat zákazníky. Představují pro ni tedy nejbližší možnou konkurenci. Jsou jimi tři ostravské stěny (z toho jedna zrušená, boulderová stěna) a stěna v Havířově. Každá má svá specifika a nabízí různý sortiment služeb.

Havířov – horolezecká stěna – Hotel Impuls

Horolezecká stěna je umístěna v budově Hotelu Impuls v Havířově v Prostřední Suché, na adrese U Hřiště 136/1324. Můžeme ji kontaktovat prostřednictvím telefonního čísla +420 596 440 546. Stěna měří 8 m a je široká 16 m. Na stěnu je možné umístit maximálně 569 chytů. Je velmi převislá, a to až šest metrů, představuje tedy velmi těžké lezení. K zapůjčení zde není nic, veškeré vybavení je nutné si vzít s sebou, tedy jak boty, tak i sedací úvazek, karabinu, jistící prostředky a dokonce i lano. Jediné, co zde mají, jsou expresky, které již na stěně visí. Narozdíl od orlovské stěny jsou však zde pro lezce k dispozici uzamykatelné skříňky a sprchy a hraje zde hudba. Vstup stojí 70 Kč na 1,5 hodiny. Stěna je otevřená pouze čtyři dny v týdnu, a to ve středu od 12:00 do 17:30, ve čtvrtek od 12:00 do 19:45, v pátek od 12:00 do 19:45 a v sobotu od 10:00 do 19:45. [14, 15, 16, 19]

Obr. 1.15: Stěna Impuls



Zdroj: [34]

Ostrava - Boulder bar Le Blok – Hotelový dům Jindřich

V budově Hotelového domu Jindřich na ulici Nádražní 66 v Ostravě se donedávna dalo lézt v lezeckém a boulderingovém centru Le Blok. Bylo založeno v roce 2004 Milanem a Sašou Gendovými, kteří byli zároveň majiteli stěny. Bývalo otevřeno od pondělí do pátku od 10:00 do 22:00 hodin a dále v neděli od 12:00 do 20:00 hodin. Existoval i telefonický kontakt na stěnu a internetové stránky s fotografiemi, informacemi o stěně a o pořádaných závodech v boulderingu a promítacích a jiných akcích. Stěnu bylo možné v dopoledních hodinách i pronajímat, čehož využívala i VŠB – TUO pro hodiny tělesné výchovy svých studentů. K dispozici byly uzamykatelné skříňky, sprchy a součástí centra byl i bar, který nabízel drobné občerstvení, alkoholické i nealkoholické nápoje (včetně iontových). Existoval zde i mini obchůdek se staršími lezeckými botami a drobným lezeckým příslušenstvím. Na stěně byla spousta značených cest, které byly rozlišeny rovněž dle obtížností. Pro trénink zde byl umístěn i campus (posilovací deska – viz obr. 1.16). Stěna je nyní vystěhovaná z důvodu plánované přestavby původního Hotelového domu Jindřich, ve kterém se nacházela. Prozatím se její přemístění jinam neplánuje. Dokud byla v provozu, představovala nejen pro orlovskou stěnu velkého konkurenta. [14, 20, 21, 22]

Obr. 1.16: Bývalá boulderová stěna Le Blok



Zdroj: [14]

Obr. 1.17: Bývalá boulderová stěna Le Blok



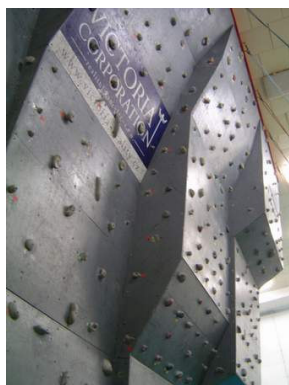
Zdroj: [14]

Ostrava – Horolezecká stěna Výškovice – Sportovní centrum CDU

Tato stěna sídlí v budově sportovního centra CDU v Ostravě – Výškovicích na ulici Charvátské 10. Centrum je možné telefonicky kontaktovat

na čísle +420 596 744 454 a rovněž zjistit pár důležitých informací nejen o stěně na internetových stránkách centra CDU – <http://www.cdusport.cz>. Horolezecká stěna ve Výškovících měří 9 m a má otevřeno od pondělí do pátku od 7:00 do 22:00 hodin a o víkendech a svátcích od 8:00 do 22:00 hodin. Lana jsou již zavěšená, úschova věcí je řešena uzamykatelnými skříňkami v šatnách, jejichž součástí jsou i sprchy. V budově je mj. k dispozici sport bar a půjčovna lezeckého vybavení, kde je možné si zapůjčit sedací úvazek, karabinu a lezeckou osmu. Cena je 50 Kč na 2 hodiny lezení. Dle internetových stránek centra jsou zde i studentské slevy, bohužel není blíže uvedeno v jaké výši. [14, 15, 17]

Obr. 1.18: Stěna Výškovice



Zdroj: [14]

Obr. 1.19: Stěna Výškovice



Zdroj: [14]

Obr. 1.20: Stěna Výškovice



Zdroj: [14]

Ostrava – Horolezecká stěna Eliass – Sportovní hala Sareza

V budově Městské sportovní haly Sareza v Ostravě – Přívoze, na ulici Hrušovské 20, se nachází Horolezecká stěna Eliass. Vedoucím stěny je Milan Benian. Její majitel, Alpsport s.r.o., se může právem pyšnit největší horolezeckou stěnou svého druhu v Moravskoslezském kraji. V současné době je asi největším konkurentem stěně v Orlové. Kontakt je možný prostřednictvím čísel +420 596 115 203, nebo +420 603 475 497. Internetové stránky <http://scarpa.cz/stena/> poskytují nejen plno informací o stěně samotné, ale také aktuální otevírací dobu, která není pevně daná a neustále se mění. Většinou je však otevřeno v odpoledních hodinách a v sobotu bývá vesměs zavřeno. Otevírací dobu je popř. možné zjistit na telefonním čísle na vrátnici haly: +420 596 977 711. Na stránkách lze najít i kontakt na dva instruktory lezení. Stěna je velmi vysoká, měří skoro třináct metrů (v nejvyšším místě

12,5 m). Je většinou kolmá až mírně převislá. Horní část je více převislá a vesměs zakončená kratším stropem. Lana jsou již zavěšená. Součástí je i malá bouldrovka, kde je od roku 2007 možné trénovat i s cepíny na speciálních dřevěných chytech. Lze si zde půjčit sedací úvazky, lana, lezecké boty, Gri-Gri, Reflex, HMS karabiny a lezecké osmy, cepíny však nikoli. Celková plocha stěny (stěna + boulder) zaujímá úctyhodných 400 m², chyty je možné počítat na tisíce. [14, 15, 18, 23]

Obr. 1.21: Stěna Eliass



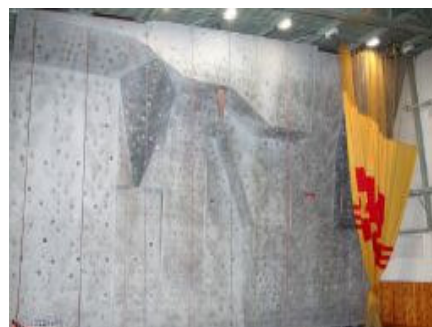
Zdroj: [14]

Obr. 1.22: Stěna Eliass



Zdroj: [14]

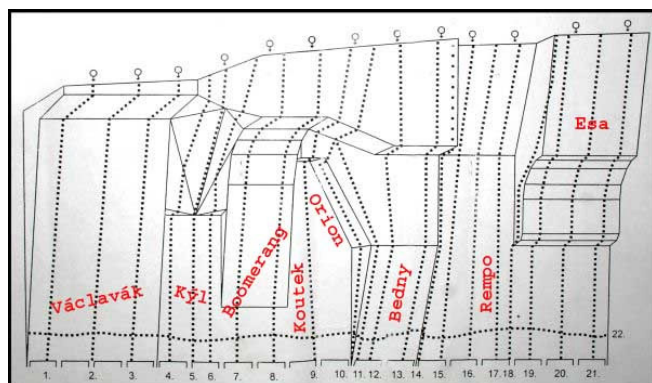
Obr. 1.23: Stěna Eliass



Zdroj: [23]

Své si zde najdou jak začátečníci, tak i pokročilí lezci. Stěna je tedy vhodná pro více lezeckých úrovní, není zaměřená pouze na jednu. Je zde 22 značených cest, z toho jeden traverz (horizontální cesta přelezu stěny v nižší výšce). Všechny cesty jsou uvedeny v následující tabulce tab. 1.2 a zobrazeny na obr. 1.24. Hodnocení obtížnosti je dle stupnice UIAA a pohybuje se od nejjednoduchších cest s obtížností 4, až po velmi těžké, které přesahují hodnocení 9. [23]

Obr. 1.24: Cesty na stěně Eliass



Zdroj: [23]

Tab. 1.2: Obtížnost cest na Eliassu

Cesta	Obtížnost	Autor
Levý Václavák	4	Martas Krejsa
Střední Václavák	4+	Martas Krejsa
Pravý Václavák	zavodní - neleze se	Solna
Levý kýl	5+	Solna/Jinik
Střední kýl	6	Jinik
Pravý kýl	7+	Fazol
Levý boomerang	7	Fazol
Pravý boomerang	7/7-	Kamzik
Koutek	4-	Kamzik
Orionek	zavodní - neleze se	Solna
Hrana orionku	zavodní - neleze se	Solna
Levá bedna	6	Jakub
Pravá bedna	6	Cuba
Hrana bedny	6-	Karloš
Levé tempo	6+	Kamzik
Střední tempo	7/7-	Kamzik/Solna
Pravé tempo	7	Kamzik
Hrana esiček	4+/5-	Kamzik
Levé esičko	7	Kamzik
Střední esičko	8+/9-	Adam Fiala
Pravé esičko	6-	Kamzik
Travers	8	Everybody little bit

Zdroj: [23] (v příloze č. 4 větší)

Ceník stěny Eliass je poněkud složitější, existují zde rozdílné ceny v létě a v zimě, roli při ceně hraje i to, zda jste zaregistrován/a a ceny se liší i podle věku. Speciální sníženou cenu má Horolezecký oddíl Alpa. Konkrétní částky jsou patrné z obr. 1.25. [23]

Obr. 1.25: Ceník stěny Eliass

Zimní (Září – Květen)			
Jednorázové vstupné bez registrace	16:00-17:30	50 Kč	17:30-22:00 90 Kč
Jednorázové vstupné s registrací	16:00-17:30	40 Kč	17:30-22:00 50 Kč
Jednorázové vstupné (HO ALPA)			40 Kč
Děti do 15-ti let			30 Kč
Registrace			100 Kč
Prodloužení registrace			50 Kč
Permanentka (10 vstupů)			400 Kč
Permanentka (20 vstupů)			790 Kč
Letní (Červen - Srpen)			
Jednorázové vstupné bez registrace			50 Kč
Jednorázové vstupné s registrací			30 Kč
Jednorázové vstupné (HO ALPA)			40 Kč
Děti do 15-ti let			15 Kč
Registrace			100 Kč
Prodloužení registrace			50 Kč
Půjčovné:			
Sedák			40 Kč
Lezecké boty			40 Kč
Gri-Gri			40 Kč
Reflex			20 Kč
HMS karabina a Osma			15 Kč
pozn.			
- Jednorázové vstupné je omezeno dobou - 2 hodiny			
- Platnost registrace je 365 dní			

Zdroj: [23], upraveno

2. Teoretická východiska marketingu služeb

2.1. *Marketing, služby a jejich vlastnosti*

Marketing je speciální proces managementu, jehož tvoří souhrn metodických a analytických postupů, operačních nástrojů a strategických projektů řízení podniků. [8] Podle Kotlera je to společenský a řídicí proces, jehož pomocí jednotlivci a skupiny získávají to, co chtějí a potřebují, prostřednictvím vytváření a výměny výrobků a hodnot s druhými. [2, s. 29]

Za základ marketingu služeb je považováno hledání způsobu, jak vzájemně přizpůsobit proces poskytování (produkce) a využívání (spotřeby) tak, aby zákazníci a uživatelé vnímali kvalitu a hodnotu služby a aby měli zájem udržet dlouhodobý vztah s poskytovatelem služby. [4, s. 119]

Kotler definuje službu jako jakoukoli činnost nebo prospěch, které jedna strana může nabídnout druhé a které jsou v podstatě nehmotné a nevytvářejí vlastnictví čehokoli. Její produkce se může nebo nemusí vázat k fyzickému produktu. [2, s. 37]

Služby jsou odlišné od výrobků svými vlastnostmi. Mezi tyto vlastnosti patří nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost, a nemožnost službu vlastnit. [4]

✧ **Nehmotnost** – Služby si před koupí nemůžeme prohlédnout, ochutnat, poslechnout, není je tedy možné vnímat žádnými smysly a pro zákazníka nemusí být snadné pochopit ideu služby. Zákazník proto vyhledává vše, co vypovídá o kvalitě služeb. Je v zájmu poskytovatele služby pracovat na co největším zhmotnění nabízené služby. [2, 3, 4]

✧ **Neoddělitelnost** – Služby jsou vytvářeny a spotřebovávány současně a jsou nejprve nabídnuty a prodány a pak současně poskytovány a využívány. Neoddělitelnost také vyžaduje setkání poskytovatele a zákazníka. Proces

poskytování služby má výrazný vliv na vnímání její kvality. Pokud existuje osoba, která službu poskytuje, je zároveň součástí služby. [3, 4]

- ✧ **Proměnlivost** – Služby jsou velmi proměnlivé, což souvisí s místem, časem a subjektem, který je poskytuje. Zákazníci mají z této proměnlivosti strach, proto se mezi sebou o výběru dodavatele radí. Proměnlivost může být představována mírou odchylky služby od normy svým výsledkem, nebo procesem poskytování, nebo přizpůsobením se specifickým potřebám zákazníků (jedna a tatáž služba se může lišit i v rámci stejného poskytovatele). Pro snížení proměnlivosti se využívá standardizace, nebo přenesení části procesu na zákazníka. [3, 4]
- ✧ **Pomíjivost** – Služby není možné skladovat. Pokud nejsou prodány, daný obchodní případ nelze znovu obnovit a je tím ztracen zisk. Tato vlastnost se stává problémem v případě kolísající poptávky, kdy je potřeba využívat její řízení hlavně pomocí ceny a propagace a dosáhnout tak jejího sladění s nabídkou. [2, 3, 4]
- ✧ **Nemožnost službu vlastnit** – Služba (pokud je vůbec spojena s hmotným produktem) je spojena s právem dočasného užití nebo přístupu na limitovanou dobu a platí se pouze za využití, přístup, nebo pronájem hmotného produktu. Výsledkem je často uspokojení, nikoli hmotná věc. [2, 4]

2.2. *Marketingový mix služeb*

Marketingový mix služeb je souborem nástrojů, díky nimž jsou utvářeny vlastnosti služeb, jež nabízíme zákazníkům. Skládá se ze sedmi prvků, které je možné poskládat v různé intenzitě i pořadí, slouží však stejnému cíli, a to uspokojit potřeby a požadavky zákazníků a přinést zisk prodejci služby. (Vosoba však ve své knize uvádí, že pro tradiční služby je na prvním místě zaměstnanec. [10, s. 19]) Podmínkou k dosažení tohoto cíle je vytvořit jejich vnitřně sladěný celek. Těmito prvky jsou, stejně jako v tradičním marketingovém mixu, produkt, cena, distribuce a komunikace, a dále pak tři další prvky, které byly přidány hlavně kvůli vlastnostem služeb, tedy materiální prostředí, lidé a procesy. [1, 3]

2.2.1. Produkt

Produkt představuje vše, co nabízíme zákazníkovi k uspokojení jeho hmotných i nehmotných potřeb. Produkt – služba se skládá ze tří různých prvků, těmito prvky jsou:

- *materiální prvky* – hmotné složky služby, které službu doplňují, nebo zajišťují její poskytnutí;
- *smyslové požitky* – ty rozeznáváme smysly, jsou jimi zvuky, vůně, teplota;
- *psychologické výhody nabídky*, které jsou subjektivní. [3]

Produkt můžeme rozdělit na dvě části – tzv. **základní produkt a periferní (doplňkový) produkt**. Základní produkt je ten, kvůli kterému si službu kupujeme, doplňkový je nabízen jako přidaná hodnota. Doplňkové služby mohou představovat poskytování informací a poradenské služby, přebírání objednávek a účtování, péči o zákazníka a jeho bezpečnost a speciální služby. Služby je také možné dělit podle míry jejich nehmotnosti na čtyři kategorie:

- hmatatelné zboží bez doprovodných služeb;
- hmatatelné zboží s doprovodnými službami;
- důležitá služba s doprovodnými menšími výrobky a službami;
- pouhá služba. [1, 3]

Svůj význam má u produktu – služby i **značka**. Úloha značky v rámci výrobků vždy spočívala v rozlišení produktů, v oblasti služeb je však častěji spojována se jménem společnosti, než s pojmenováním jednotlivé služby. Je potřeba ji tedy spojit s co nejlepšími referencemi, které tak přispívají k dobré image společnosti. [3]

2.2.2. Cena

Cena je pro zákazníka významná při rozhodování o koupi. Výše ceny je zákazníky spojována s očekáváním kvality a měla by představovat hodnotu, kterou zákazníci považují za reálnou. [4]

Existuje řada **cenových strategií**, např. strategie nízkých cen a orientace na nízké náklady, dále strategie vysokých cen a orientace na unikátní vlastnosti, kombinované strategie, strategie vztahu cena x kvalita, a další. Pokud chceme stanovit cenovou strategii, musíme zohledňovat náklady, konkurenci a hodnotu služeb pro zákazníka. Pak si můžeme vybrat jeden ze tří základních způsobů stanovení ceny, a to nákladově, podle poptávky, nebo podle konkurentů. Při nákladovém přístupu jsou k přímým nákladům přičteny režijní a dále je přidána částka, nebo procento zisku. Náklady v oblasti služeb jsou tří typů, fixní (nabíhají i v případě neposkytování služby), semivariabilní (souvisejí s počtem obslužených zákazníků a objemem realizovaných služeb) a variabilní (spojujeme je s přírůstkem prodeje). Při konkurenčním způsobu by měla být porovnávána cena a kvalita a jejich vzájemné změny. Je možné stanovit cenu, která je vyšší, než je průměr na trhu, průměrnou a nižší. Podle poptávky cenu stanovujeme tak, že bereme v úvahu hodnotu služby, tak jak ji vnímají sami zákazníci, tedy kolik by za ni zaplatili. Hodnota služby je užitek, který pro zákazníka služba představuje. Tzv. čistou hodnotou je souhrn všech vnímaných užitků mínus souhrn všech vnímaných nákladů. Čistou hodnotu služby je možné zvýšit buď přidáním užitku, nebo snížením nákladů, nebo jejich kombinací. [1, 3, 4]

Služby můžeme **cenově klasifikovat**, existují služby, které podléhají veřejné regulaci, a těmi jsou např. komunikační, vzdělávací a zdravotní služby, protože jejich ceny jsou regulovány státem nebo místní správou. Dále existují služby, které podléhají samoregulaci, ty jsou regulovány profesními institucemi a asociacemi. Posledním typem jsou tržní služby, kde ceny i jejich tvorba závisí na mnoha faktorech, mezi něž patří např. konkurence, vnímání hodnoty služby zákazníkem, úroveň poptávky, preference nakupujícího a urgency jeho potřeby. [3]

Mezi **metody stanovení cen služeb** patří objektivně a subjektivně stanovené ceny. Objektivně stanovené jsou takové, které umožňují stanovit fixní poplatek za určitou službu (nebo hodinovou sazbu) a násobit tento poplatek počtem spotřebovaných služeb (nebo počtem odpracovaných hodin). Není zde však brán ohled na vnímání hodnoty zákazníkem, takže ceny mohou být v porovnání s konkurencí příliš vysoké, nebo naopak nízké. Proto při tomto způsobu stanovení ceny musíme znát a zohledňovat ceny konkurence. Subjektivně stanovené ceny jsou

ty, které jsou z objektivně stanovených upraveny do přijatelné podoby pro zákazníka podle jeho vnímání hodnoty. Zohledňuje se efektivnost poskytování služby, typ a obtížnost práce, zákaznicko pohodlí, hladina tržních cen, aj. faktory. [3]

2.2.3. Distribuce

Cílem rozhodování o tomto prvku je usnadnit přístup zákazníků ke službě. Jde konkrétně o umístění služby a o volbu jejího případného zprostředkovatele. Vzhledem k tomu, že služby není možné skladovat, setkáváme se velmi často s velmi krátkým a jednoduchým distribučním kanálem. Zákazníci jsou buď nuceni za službou cestovat do provozovny, nebo služba přichází za nimi, nebo jsou s poskytovatelem ve vzájemném neosobním styku. Existují tři typy poskytnutí služeb, vzdálené, kdy nedochází k osobnímu kontaktu vůbec, telefonické a osobní, kdy poskytovatel vstupuje do přímého kontaktu se zákazníkem. [3, 4]

Rozhodnutí o tom, kde bude služba umístěna, se často stává kompromisem mezi požadavky zákazníka a potřebami poskytovatele. Vesměs se však používá přímých distribučních kanálů. Pokud není v místě jiná možnost výběru poskytovatele služby, bude spotřebitel vyhledávat i vzdálenější možnosti. Vznikají tak často tzv. místní monopoly. Co se týče informačních technologií, poskytovatel sice nemůže odstranit tržní místo u služeb, ale může např. prostřednictvím internetu nabízet doplňkové služby. To může vytvářet v očích zákazníků vyšší hodnotu, jež může být zhodnocena ve vyšší ceně. Pro strategické plánování distribuce je vhodné provést marketingový průzkum, který by měl poskytnout informace o geografické blízkosti zákazníků, otevírací době, kvalitě služeb a dalších zákaznických preferencích (možnosti parkování, apod.). [1, 3]

2.2.4. Komunikace

Tento prvek přibližuje nehmotný produkt spotřebiteli a díky tomu snižuje nejistotu při výběru i nákupu služby. Je souborem nástrojů a činností, jejichž cílem je přesvědčit zákazníky k rozhodnutí o koupi. Pro sladění slibů a skutečné dodávky je nutné řídit sliby, zákaznicko očekávání, interní komunikaci a zlepšit povědomí. [1, 4]

V dnešní době je nutné komunikovat nejen se současnými zákazníky, ale také s potenciálními a se širokou veřejností. Prostředkem této komunikace jsou

nástroje komunikačního mixu, tedy reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations, přímý marketing a internetová komunikace. [1, 4]

Reklama je placenou formou neosobní, masové komunikace a je realizována pomocí tisku, rozhlasu, televize, reklamních tabulí, plakátů, výloh, aj. Má ovlivnit kupní chování a informovat široký okruh spotřebitelů. Využívá se pokud chceme oslovit omezeným množstvím informací velký počet lidí. Pro marketing služeb slouží ke zviditelnění a zhmotnění poskytovaných produktů – služeb. [3]

Osobní prodej je osobní komunikací s jedním nebo více zákazníky, s cílem dosáhnout prodeje. Obsah a forma sdělení je přizpůsobována konkrétní osobě a situaci. Osobní prodej se nejvíce využívá u služeb, kde je interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem častá. [3]

Podpora prodeje lze charakterizovat jako aktivity, které pomocí dodatečných podnětů stimulují prodej služeb. Zaměřuje se na jednotlivé články distribučních cest, nebo přímo na konečné spotřebitele. Kombinuje v sobě reklamu a cenová patření. Konkrétní formou mohou být kupóny, prémie, soutěže, výherní loterie, bezplatné ukázky služeb, reklamní a dárkové předměty, aj. Využívá se k tomu, aby přiměla kupujícího přejít od zájmu k akci. Zaměřuje se na široký okruh zákazníků a v oblasti služeb se nejčastěji používá ve formě cenových slev. [3]

Public relations stimulují poptávku po službách a aktivitách společnosti publikováním pozitivních informací. Tato neosobní forma komunikace má za cíl vyvolat kladné postoje veřejnosti k podniku. Jejich úkolem je budovat důvěryhodnost. Měly by vytvářet podnikovou identitu. Patří zde zvládání krizové komunikace, pořádání účelových kampaní, lobbying, sponzoring a marketing událostí. Prostředky k realizaci PR jsou placené inzeráty a články, informační bulletiny, podnikové časopisy, informační tabule, vývěsky, výroční zprávy, články pro odborné časopisy, dny otevřených dveří, rozhovory, organizování různých kurzů a seminářů, atd. [3]

Přímý marketing se zaměřuje na prodej zboží a služeb. Je založen na reklamě realizované přímou adresnou komunikací (tedy prostřednictvím pošty, telefonu, televizního nebo rozhlasového vysílání, novin a časopisů). Patří zde direct

maily, telemarketing, katalogový prodej, e-mail marketing a televizní, rozhlasový a tiskový marketing. [3]

Internetová komunikace má obrovskou výhodu, a to, že nezáleží na vzdálenosti, na kterou se prostřednictvím internetu komunikuje, což představuje levnou možnost komunikace prakticky s celým světem. V oblasti služeb představuje bezkonkurenční nástroj komunikace, což je dáno nehmotným charakterem služeb, jež je možné díky němu nabízet, prodávat i distribuovat. [3]

2.2.5. Materiální prostředí

Materiální prostředí v sobě zahrnuje nejen hmotné věci, které umožní poskytnutí služby, ale také prostředí, ve kterém je služba poskytována, a kde se zákazník dostává do interakce s poskytovatelem. Můžeme jej dělit také na externí a interní prostředí. Zařízení a uspořádání interiéru by mělo vytvářet přátelskou, příjemnou atmosféru. Kromě zařízení na nás mohou v interiéru působit také další hmotné prvky, a to vizitky, kancelářské potřeby, účetní doklady, oblečení zaměstnanců, uniformy, brožury, atd. V exteriéru si všímáme jeho samotného vzhledu, okolního prostředí, krajiny, parkoviště, atd. [3, 4]

V exteriéru i interiéru je také velmi důležitým prvkem značení. Různé grafické zprávy, symboly a označení s námi komunikují svým vzhledem, umístěním, osvětlením, barvou i typem písmen a mají tak velký význam v sektoru služeb. Nehmotnými faktory, které nás rovněž ovlivňují, jsou kvalita a teplota vzduchu, osvětlení prostoru, barvy, hudba a vůně. Důležitými faktory při výběru osvětlení jsou: intenzita denního světla, úroveň vidění, barevnost interiéru, povaha provozované služby, očekávání zákazníků, odrazy, odlesky a lomy světla. Barvy mohou evokovat náladu, pocit štěstí, radosti, smutku, či deprese, proto mají také velký význam. Působí svými prostorovými a emocionálními efekty, měli bychom je sladit s osvětlením, s jinými barvami, které se na místě vyskytují, a také zohlednit jejich specifické emocionální účinky, jaké na většinu lidí mají. Hudba nebo zvuk vytváří pozadí tvorby atmosféry, je určitou kulisou, nesmí se však změnit v nepříjemné zvuky, nebo hluk. Vůně ovlivňuje mj. image a chuť k jídlu. Atmosféru tedy vytváří vidění (prostor, zařízení, osvětlení, barvy, znaky), čich (vůně a pachy), zvuk a dotek. Materiální prostředí může být dobrým nástrojem konkurence, pokud existuje velký

počet konkurentů, který stále roste, pokud jsou rozdíly mezi produkty služeb nebo jejich cenami velmi malé, nebo také v případě, že jsou produkty určeny konkrétní skupině s určitým životním stylem. [3, 4]

Pro rozhodování o prostředí musíme vědět, zda má být jednoduché, nebo propracované, zda má působit jenom na zákazníka (u služeb samoobslužného charakteru), nebo na zákazníka i zaměstnance (u služeb interaktivního charakteru), nebo jenom na zaměstnance (u služeb poskytovaných na dálku). Prostor může považovat za obal služby, je tedy velmi důležité. Přesvědčuje zákazníka a buduje u něj image služby. Člověk si nejvíce pamatuje první a poslední s čím se setká, a také věci opakované a výjimečné. Prvním i posledním místem nejčastěji bývá vrátnice, recepce, vstupní hala, jsou to prostě kontaktní místa, kde si zákazník vytváří první obrázek, přesto jsou tyto prostory často opomíjeny a zanedbávány. Mimo výše uvedené je důležité zajistit také funkčnost prostoru, průchod zákazníků systémem a dodržet legislativní a bezpečnostní normy. Prostor odlišuje poskytovatele od konkurentů, pomáhá zaměstnancům i zákazníkům dosahovat jejich cílů a pomáhá při navazování kontaktů mezi zákazníky a zaměstnanci. Pocity a emoce velmi ovlivňují rozhodnutí lidí o koupi. Lidé si vždy umí zdůvodnit, proč chtějí právě danou službu a pocity a emoce tedy předsouvají před racionální uvažování. Materiální prostředí představuje obrovské pole možností, jak těchto skutečností využít ve prospěch zlepšení a zkvalitnění služby. [3, 4, 10]

2.2.6. Lidé

Prvek lidé zahrnuje všechny, kteří mohou hrát určitou roli v procesu poskytování služby, protože tím ovlivňují vnímání kupujícího. Dělíme je na zaměstnance a zákazníky. [4]

Zaměstnanci by měli být vybíráni z lidí s nejlepšími dovednostmi potřebnými pro poskytování služeb, protože v této oblasti je důležitý nejen dobrý výkon, ale i vynikající přístup. Měli by chtít zákazníkovi nejen prodat, ale také lépe posloužit, poradit, prodiskutovat s ním různé záležitosti, vysvětlit, vnímat jej a dát mu pocit, že je středem zájmu. Zaměstnance je potřeba vhodně motivovat, odměňovat, monitorovat, kontrolovat, podporovat jejich vzdělání, rozvíjet jejich dovednosti

a především jim zajistit technologické zázemí a veškeré potřebné vybavení. Zaměstnance můžeme podle Judda rozdělit na čtyři skupiny. [3, 4, 10]

První skupinou jsou *kontaktní pracovníci*, kteří se významně podílejí na marketingových činnostech a jsou v pravidelném, nebo častém kontaktu se zákazníky. Ze čtyř skupin definovaných Juddem jsou nejdůležitějšími. Musí mít dostatečné mentální i fyzické schopnosti, protože přicházejí do přímého kontaktu se zákazníky a často jsou nuceni řešit různé konflikty. Musí být schopni se usmívat, udržet kontakt s očima, ukazovat zákazníkovi upřímný zájem a přátelsky konverzovat. Je potřeba, aby se přizpůsobili roli, která je od nich požadována, přestože jejich osobní hodnoty, osobnost, orientace a styl jsou jiné. [3, 4]

Druhou skupinou jsou *koncepční pracovníci*, kteří přichází do kontaktu se zákazníky málokdy, ale ovlivňují tradiční prvky marketingové strategie. Jsou to třeba pracovníci tržního výzkumu. Při najímání těchto lidí jsou upřednostňováni ti, kteří mají předpoklady pro chápání citění zákazníků. [4, 7]

Třetí skupinu tvoří *obsluhující pracovníci*, kteří přicházejí se zákazníky často do kontaktu, ale nepodílejí se přímo na marketingových aktivitách. Jsou u nich předpokládány dobré komunikační schopnosti, protože musí citlivě reagovat na požadavky zákazníků. Musí znát marketingovou strategii společnosti a svou vlastní úlohu v ní. V oboru služeb hrají zásadní roli. [4, 7]

Podpůrní pracovníci se nepodílejí na marketingových činnostech, ani nejsou v pravidelném kontaktu se zákazníky. Přesto by měli vědět, jak jejich práce přispívá ke kvalitě hodnoty předávané zákazníkům. [4, 7]

Zákazníci se často aktivně zúčastňují celého procesu, tím může dojít ke zlepšení, nebo zhoršení kvality služby. Pokud je produkována služba, během jejíž konzumace je přítomno více zákazníků, mohou se tito vzájemně ovlivňovat a rovněž tak působit na kvalitu služby. Pokud někdo v tomto případě nedodržuje pravidla stanovená poskytovatelem, může být ze spotřeby služby v zájmu zachování kvality vyloučen. Zákazník může mít tři role, může být produktivním zdrojem, protože svým časem, úsilím a jinými zdroji přispívá k hladkému průběhu procesu poskytování

služby, nebo může být tím, kdo přispívá ke kvalitě a spokojenosti, protože např. klade otázky, nebo si stěžuje, nebo může být konkurentem, v případě, že je schopen si službu zajistit sám. [3, 4]

2.2.7. Procesy

Procesy jsou souhrnem postupů a činností, se kterými se musí zaměstnanci ztotožnit a dodržovat je. Mají dopad na bezpečnost, spolehlivost, rychlost, hygienu, apod., odrážejí tedy kvalitu služeb. Proces poskytování služby může probíhat v samostatných prostorech, ale někdy také část procesu může probíhat v prostorech, které s poskytovatelem služby sdílí jiné subjekty. Pokud během procesu dojde k nějakému selhání, měl by mít poskytovatel předem připravený postup jeho řešení. Proto je důležitá zpětná vazba, která nám řekne více o vnímání kvality služby zákazníkem. K tomu se často využívají dotazníky, které zákazníci vyplní po spotřebování služby, jinou variantou mohou být schránky na stížnosti a náměty umístěné v provozovnách. Pro kontaktní personál je někdy vhodné vytvoření přesných postupů pro konkrétní situace. [1, 3]

Pro poskytovatele je také velmi důležitý **soulad nabídky a poptávky**. Podle Kotlera existuje 8 situací spojených s poptávkou po službách. Jsou jimi negativní poptávka (služby zubních lékařů), žádná poptávka (penzijní programy pro mládež), latentní poptávka (existuje potřeba určité služby, jež zatím není dostupná), selhávající poptávka (stálý pokles prodeje nezpůsobený dočasnou změnou preferencí), nepravidelná poptávka (nerovnoměrně rozložená v čase), plná poptávka (je v požadované úrovni poskytovatele), nadměrná poptávka (nepřetržitý přebytek poptávky) a poptávka po službách, které by podnikům nepřinášely zisk (vysoké ceny). Poskytovatelé služeb se více či méně často setkávají s výkyvy poptávky, a to s denními, týdenními, sezónními, s cyklickými změnami a s nepředvídatelnými náporů poptávky. Vysoká poptávka způsobuje tvorbu front, a tedy zhoršování kvality služeb. Tehdy je vhodnější ceny zvýšit a omezit reklamu. Pokud už fronta vznikne, zákazníci by měli být informováni (o možnosti jejího vzniku, přibližné době čekání, příp. o náhradním termínu), nikdo by neměl být zjevně upřednostňován, prostory k čekání by měly být příjemné (časopisy, občerstvení), popř. by zákazníkům měla být nabídnuta jiná možná služba. Během hluchých období je naopak dobré za pomoci

reklamy informovat o slevách a nalákat tak mimo sezónu zákazníky. Někdy je pro usnadnění plánování užitečné vytvořit rezervační systém. [1, 3]

2.3. Kvalita služeb a její řízení

Kvalita má dvě hlediska, a to interní a externí. Interní kvalita představuje především dodržení norem kvality a technických specifikací, kdežto v externí kvalitě jde především o kvalitu vnímanou zákazníkem, která je velmi důležitá. Je však nutné vycházet ze skutečných názorů a pocitů zákazníka. [6]

Existují dvě dimenze kvality služby, technická a funkční. Technická kvalita je ta, kterou můžeme považovat za konečný výsledek výrobního procesu služby a většinou ji zákazníci nemohou moc dobře posoudit. Funkční kvalitu naopak zákazníci mohou a velmi často hodnotí, a je to taková, která vyplývá z komunikace zákazníka a poskytovatele služby. Obě dimenze kvality předurčují image společnosti a mohou tak zpětně ovlivnit kvalitu služby vnímanou zákazníkem. [6]

Kvalita služeb vyjadřuje míru uspokojení zákazníků tím, že plníme jejich přání, potřeby a očekávání. Je zásadním činitelem odlišení služby a budování věrnosti zákazníků. Při snaze o její zvýšení je důležité myslet na to, zda rozdíl mezi přírůstkovými náklady a přírůstkovými tržbami nemůže poškodit ziskovost. Podle studie PIMS však vyšší relativní kvalita služeb a nízký relativní tržní podíl pořád zajišťují vyšší zisky, než nižší kvalita a střední podíl a jen o 1 % nižší zisky, než nižší kvalita a vysoký podíl. Relativní kvalita je tedy důležitým faktorem. Úroveň kvality určuje, jaký dojem zákazník získá o službě. Ten sice hledá u poskytovatele hlavně řešení, či východisko ze svého problému, bude ale hodnotit i průběh poskytování služby. Kotler definuje kvalitu jako dodání služby na vyšší úrovni, než zákazník očekával. Podle výzkumů bylo zjištěno, že existuje 5 ukazatelů kvality služeb, a to:

- reliability – spolehlivost a preciznost;
- responsiveness – přístupnost (ochota a pohotovost při pomoci);
- assurance – znalosti, kompetence, zdvořilost a důvěra;
- empathy – empatie, starostlivost, individuální péče;
- tangibles – hmotné elementy (věci a personál). [2, 4, 6]

Je potřeba si uvědomovat, že tři z ukazatelů kvality služeb (responsiveness, assurance, empathy) závisí na působení lidského faktoru. Částečně na něm závisí i první z ukazatelů. Lidský faktor tedy hraje v kvalitě služeb velkou roli a pokud je ztracena důvěra zákazníka, stane se tak jen jednou. [6, 10]

Standardizace, která je při praxi v oblasti řízení kvality tak běžná, nemusí být při řízení kvality služeb vůbec žádoucí. Standardizovaná služba totiž zákazníkovi nedodává prestiž, kterou právě zákazníci od služeb pro využití volného času očekávají. Chtějí mít pocit, že se služba alespoň trochu přizpůsobuje jejich konkrétním přáním a představám. Systém řízení kvality v sektoru služeb se zaměřuje hlavně na nehmotný prvek produktu a na lidi, kteří produkt dodávají. Zlepšování kvality bývá hodnoceno podle toho, jak moc byl snížen rozdíl mezi názorem poskytovatele na kvalitu produktu a mezi názorem zákazníka. To blíže popisuje tzv. „Model mezer kvality služeb“, který v roce 1995 zformulovali Parasuraman, Zeithaml a Berry. Tento model vysvětluje hlavní požadavky na poskytnutí očekávané kvality služeb. Stěžejní je tzv. „Mezera na straně zákazníka“. Je to mezera mezi očekáváním zákazníka předtím, než mu byla poskytnuta služba a vnímáním služby poté, co ji vyzkoušel. Stačí, když bude jedna věc špatně a vše ostatní v pořádku, a může se stát, že bude zákazník považovat všechny služby za špatné, protože to na něm zanechá negativní dojem. V praxi je tato zákaznická mezera typickým jevem. Příčinou této mezery mohou být čtyři mezery. Jsou to tedy čtyři difference. [2, 4, 6]

První difference vzniká tím, že zákazník má jiné očekávání, než jak toto jeho očekávání chápe poskytovatel služby. Důvodem může být to, že se zákazník nikdo neptá na jejich očekávání, nebo se nejedná přímo se zákazníky. Může tedy jít o chyby v marketingovém výzkumu, špatně zvolené techniky výzkumu, špatné využití výzkumu, špatnou úroveň komunikace mezi vedoucími pracovníky a pracovníky, kteří se zákazníky přicházejí přímo do styku, zaměření se spíše na nové zákazníky a opomíjení stávajících, ale také o neadekvátní nápravu nekvalitně poskytnutých služeb. Management potřebuje zpětnou vazbu o úrovni kvality svých služeb, protože pokud ji neobdrží, bude žít v domněnách, že je vše v pořádku. [2, 4, 6]

Druhá difference je mezi tím, jak poskytovatel chápe očekávání zákazníků a specifikací kvality služeb. Problém může spočívat ve slabém návrhu služby, který

vychází ze subjektivního názoru managementu, jenž určuje kvalitu služeb podle toho, jak on sám vnímá požadavky zákazníků. [2, 4, 6]

Třetí difference existuje mezi specifikací kvality služeb a službami, které jsou skutečně dodány. Důvodem vzniku této mezery může být nedostatek v oblasti lidských zdrojů, chyby při sladění nabídky a poptávky, vzájemně se negativně ovlivňující zákazníci, nebo problémy s prostředníky. Uvědomění si této difference je nejdůležitější tam, kde je poskytování služeb dost závislé na lidském faktoru. [2, 4, 6]

Poslední, čtvrtá difference, je mezi dodávkou služeb a tím, co je zákazníkům sdělováno o těchto službách a co utváří jejich očekávání. Vzniká, pokud je marketingová komunikace nedostatečně integrovaná, pokud není zajištěno efektivní řízení očekávání zákazníků, pokud je toho příliš slibováno, a nebo také v případě nevhodné horizontální komunikace. V rámci jedné společnosti je tedy různými způsoby strategicky jednáno a postupováno. Komunikace tedy vzbudí očekávání v zákazníkovi, ale toto očekávání nemusí být vždy splněno, toho by se měla každá společnost poskytující služby vyvarovat. [2, 4, 6]

Kvalita je výsledkem týmové hry a odpovídají za ni všichni pracovníci společnosti. Měřítka pro posuzování kvality se musí neustále posouvat podle toho, jak se mění očekávání zákazníků a schopnosti poskytovatelů zlepšovat své služby. Pro zvyšování kvality služeb může být použita řada metod, nejdůležitějšími jsou však Benchmarking a Plánování procesu služeb. Benchmarking spočívá v porovnávání služeb s konkurencí a hledání konkurenčních výhod. Plánování procesu služeb spočívá ve zmapování všech faktorů, které ovlivňují vnímání zákazníků, tedy nejprve všech prvků služby, potenciálních problémových oblastí a všech informací, které může zákazník o službě mít, nebo přijít s nimi do styku a dále spočívá ve stanovení norem, které zabezpečí požadovanou kvalitu služby ve všech fázích. [2, 6]

„Plánování procesu služeb je důležitým nástrojem jejich řízení. Umožňuje nám pochopit jednotlivé fáze procesu a přizpůsobit je požadavkům zákazníků. Zároveň nás upozorňuje na možné problémy a kritické momenty a odkrývá nám rezervy a příležitosti pro zlepšování kvality služeb.“ [6]

2.4. *Marketingový výzkum v oblasti služeb*

Marketingový výzkum je velmi užitečný a v podstatě základní nástroj poznání manažerů firem o trhu, zákaznících a jejich potřebách a o konkurenci. Marketingový výzkum je spojením poskytovatele služby s trhem prostřednictvím informací. Jedním ze základních cílů marketingového výzkumu ve službách je dosažení správného nastavení všech prvků marketingového mixu v souladu se specifickými podmínkami daných služeb. Marketingový výzkum by měl sloužit nejen k získání informací o přáních, potřebách a spokojenosti stávajících zákazníků pro jejich udržení, ale také k zjištění důvodů, proč jiní nekupují služby nabízené poskytovatelem, protože je důležité získávat i nové zákazníky. Mezi nimi mohou být dřívější zákazníci, které je potřeba přilákat zpět, dále ti, kteří o službě vědí, ale dosud si ji nekoupili a rovněž ti, kteří o ní vůbec nevědí, a ty je potřeba informovat. Vymezení cíle výzkumu částečně předurčuje výzkumnou metodu. Jedním z typů výzkumných projektů je popisný projekt, jehož cílem je popsat konkrétní veličiny. Vstupní data jsou zajišťována nejčastěji za pomoci metody dotazování. [2, 3]

Jedním z nástrojů pro sběr primárních údajů při metodě dotazování je **dotazník**. Je potřeba, aby byl velmi důkladně sestaven, vyzkoušen, a poté zbaven chyb, pak je teprve možné jej použít. Je v podstatě zprostředkovaným rozhovorem, proto je potřeba používat minimálně holých vět a navázat a udržet kontakt s respondentem. Je potřeba, aby byly otázky přímé, konkrétní, jednoduché, srozumitelné, stručné a vytvářely v respondentovi pocit, že je důležitý pro vyřešení našeho problému. Měl by být schopen a ochoten na ně odpovědět. Je nutné si dát pozor na mnohovýznamová a cizí slova a odborné výrazy, kterým by někteří nemuseli rozumět a vyhnout se sugestivním, nepříjemným, citlivým, nebo negativním otázkám. Z psychologického hlediska raději použijeme menší formát papíru a textu tak, aby byla zachována čitelnost, získáme tím větší návratnost, protože bude respondentovi dotazník připadat kratší. Polostrukturovaný dotazník využívá mimo uzavřených otázek i polouzavřené a otevřené, což přispívá ke zjištění větších individuálních rozdílů mezi respondenty, ale zároveň dělá vedení rozhovoru a zpracování odpovědí náročnějšími. Na začátku dotazníku by měl být uveden jeho název, nebo pouhé „Dotazník“ a za ním by měla následovat tzv. společenská rubrika, kde respondenta oslovíme, požádáme o vyplnění, vysvětlíme mu své cíle a záměry,

slíbíme mu nezneužití údajů a jeho anonymitu a upřesníme postup vyplňování. Můžeme zde umístit i poděkování a podpis, tyto údaje můžeme uvést i v závěru. Samotný dotazník by měl začínat úvodními otázkami. Měli bychom postupovat od otázek obecnějších ke specifickým. Náročné a důležité otázky umísťujeme do středu dotazníku, poté už klesá koncentrovanost respondenta. Identifikační otázky umísťujeme na konec. Dotazník by neměl přesáhnout čtyřicet otázek. [5, 9]

Osobní dotazování zajišťuje bezprostřední a nejcennější poznatky, protože navazuje přímý kontakt. Nezáleží na tom, jestli dotazník vyplňuje tazatel, nebo respondent, pořád se jedná o dotazování osobní, protože je realizováno při osobním kontaktu. Výhodou tohoto dotazování je existence přímé zpětné vazby, možnost vyvolání zájmu u respondenta, což někdy dovoluje používat delší dotazníky, umožňuje pokládat složitější otázky, protože je možné je dovysvětlit a upřesnit, odpovědi jsou spontánnější a výhodou je také vysoká návratnost (hůře se odmítá při osobním kontaktu a ty, kteří váhají, můžeme přesvědčit). Nevýhodou je možnost ovlivnění respondenta tazatelem, zábrany některých respondentů při tomto dotazování, velké nároky na tazatele a časová a finanční náročnost. Tazatel nesmí ovlivňovat respondenty a dávat najevo svůj názor a musí je umět motivovat ke spolupráci a působit příjemným dojmem. [4, 5, 9]

Elektronické dotazování (tzv. CAWI) probíhá zjišťováním informací od respondentů prostřednictvím dotazníků v e-mailech nebo na internetových stránkách. Jde o nejnovější způsob dotazování. Jeho výhodou jsou nízké nároky na čas a finance. Toto dotazování je nestranné, neovlivňuje respondenta, nepotřebuje tazatele a dovoluje respondentům, aby se sami rozhodli, kdy jej vyplní. Nevýhodou je nižší důvěryhodnost odpovědí a možnost odrazení některých potenciálních respondentů, kteří se bojí zneužití svých údajů, nebo nedůvěřují novým technologiím. [5]

Všechny jednotky, které mají určité, z hlediska výzkumného záměru podstatné znaky, jsou nazývány základním souborem. Výzkum je zpravidla prováděn na menší části základního souboru, na výběrovém souboru. Přináší to výhody v podobě úspory financí a času, a dovoluje nám tedy získávat přesnější informace. Je nutné určit výběrovou jednotku (koho se budeme ptát), způsob výběru a velikost výběrového souboru. [3, 4]

3. Metodika shromažďování dat

Cílem mé diplomové práce je navrhnout kvalitnější služby pro horolezeckou stěnu v Orlové. Pro naplnění tohoto cíle jsem se po orientační analýze sekundárních dat rozhodla provést primární výzkum zaměřený na dva odlišné segmenty.

3.1. Výzkum č. 1

Cílem prvního výzkumu bylo mj. zjistit, zda se občané města Orlové, nebo lidé, kteří se v tomto městě pohybují, věnují, nebo někdy věnovali horolezectví a pokud ano, zda navštěvují, nebo již někdy navštívili horolezeckou stěnu v Orlové. Hlavním cílem tohoto výzkumu bylo však zjistit důvody, proč ti, kteří se horolezectví věnují, nebo někdy věnovali, nechodí lézt na horolezeckou stěnu v Orlové, aby bylo možné navrhnout takové zkvalitnění služeb, které by dotazované k pravidelnému navštěvování této stěny přimělo. Jedná se tedy o získání potenciálních zákazníků.

Pro práci bylo využito primárních údajů získaných ze dvou typů metody dotazování. Prvním typem bylo osobní dotazování formou dotazníku prostřednictvím tazatele, kterým jsem byla já, Petra Honzová. Výběr respondentů byl prováděn kvazireprezentativní záměrnou technikou úsudkového výběru, konkrétně technikou vhodné příležitosti.

Druhým typem bylo elektronické dotazování formou dotazníků s formulářovými prvky, zasílaných na e-maily. Výběr respondentů byl rovněž prováděn technikou vhodné příležitosti s využitím internetového serveru <http://www.lide.cz> pro získání e-mailů orlovských občanů, na které byl dotazník zasílán.

Základním souborem prvního výzkumu je počet obyvatel města Orlová, tedy celkem 33 363 obyvatel (k 31.12.2006). Pro zvolení velikosti vzorku byl použit statistický přístup podle vzorce 3.1. Spolehlivost byla stanovena na 95 % a povolená chyba 7 %. Výběrový soubor činil 204 respondentů (viz vzorec 3.2), což je tedy zhruba 0.6 % základního souboru. Složení respondentů nebylo známo, proto byl použit maximální součin.

Vzorec 3.1: Výpočet velikosti vzorku

$$n \geq \frac{(z^2 \cdot p \cdot q)}{\Delta^2}$$

Zdroj: [5, s. 159]

Vzorec 3.2: Výpočet velikosti vzorku pro výzkum č. 1

$$n \geq \frac{(2^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5)}{0,07^2} \geq 204$$

Zdroj: Vlastní zpracování

Metoda osobního dotazování byla vybrána pro svou následnou snadnou zpracovatelnost, relativní časovou nenáročnost vzhledem k množství získaných dat a pro vysokou návratnost. Dotazování osobní je však pořád ještě dost časově náročné, proto bylo kombinováno právě s dotazováním elektronickým, aby bylo možné v co nejrychlejší době zajistit stanovený počet 204 respondentů.

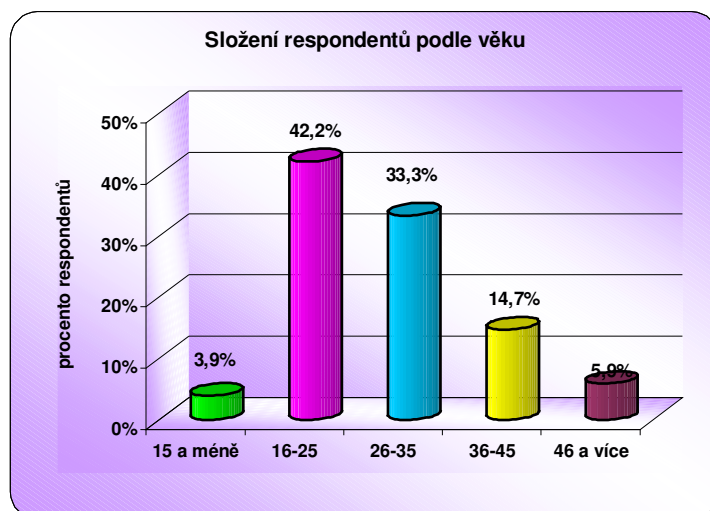
Předvýzkum proběhl v terénu na území města Orlové na vzorku 5-ti respondentů ve dnech 22.2. – 24.2.2008. Během předvýzkumu byly zjištěny drobné chyby. Bylo upraveno upřesnění jedné filtrační otázky tak, aby díky ní mohlo více respondentů pokračovat v dotazníku dále. Dále byla zjednodušena formulace jedné otázky, a u jiné otázky byla odstraněna neutrální možnost odpovědi.

Po úpravách inspirovaných předvýzkumem obsahovala konečná podoba dotazníku celkem 12 otázek. Byly v něm použity otázky kontaktní, filtrační, analytické - identifikační, dokreslující a otázka měřítková. Většina otázek byla uzavřená, některé polouzavřené a jedna otevřená. Mezi uzavřenými otázkami byly pouze otázky alternativní, a to jak normální, které byly bipolární a výběrové, tak i speciální, kterou byla jedna kvantifikovatelná škála. Mezi polouzavřenými otázkami byly otázky jak alternativní, tak i selektivní.

Realizace výzkumu osobním dotazováním formou tištěného dotazníku proběhla ve dnech 25.2. – 16.3.2008 na území města Orlové. Ve stejných dnech probíhalo rovněž dotazování elektronické výše popsaným způsobem. Bylo dosaženo předem stanoveného počtu 204 respondentů. Obou použitých typů metody dotazování bylo využito přibližně ve stejné míře, zhruba polovina respondentů byla tedy získána dotazováním osobním, druhá polovina dotazováním elektronickým. Ke zpracování výsledků výzkumu byly použity programy Microsoft Excel a Microsoft Word.

Výzkumu se zúčastnilo 116 mužů a 88 žen ve věkové struktuře, kterou zobrazuje následující graf – obr. 3.1.

Obr. 3.1: Věková struktura respondentů, kteří se zúčastnili výzkumu č. 1



Zdroj: Vlastní zpracování

3.2. Výzkum č. 2

Cílem druhého výzkumu bylo zjistit, jak jsou lidé, kteří navštěvují, nebo již navštívili horolezeckou stěnu v Orlové, s touto stěnou a službami s ní spojenými spokojeni, a co a jak by chtěli změnit, aby bylo posléze možné ze získaných informací navrhnout konkrétní změny a zlepšení služeb horolezecké stěny v Orlové. Jde tedy o informace, které jednak zajistí udržení si stávajících zákazníků i přes zvyšující se kvalitu služeb v oblasti indoorových horolezeckých stěn a jednak přispějí ke zvýšení jejich spokojenosti.

Ke zpracování bylo použito primárních údajů získaných osobním typem dotazování formou dotazníku. Tazatelem jsem byl opět já, Petra Honzová. Respondenti byli vybíráni kvazireprezentativní záměrnou technikou úsudkového výběru, a to technikou vhodného úsudku. Byli osloveni pouze respondenti, kteří se právě nacházeli na horolezecké stěně v Orlové.

Základní soubor není přesně znám, odhadla jsem jej však na zhruba 300 pravidelných návštěvníků horolezecké stěny v Orlové. Velikost vzorku byla opět

stanovena podle vzorce 3.1. Spolehlivost i povolená chyba byla zvolena stejná, jako v předchozím výzkumu, tedy spolehlivost 95 % a povolená chyba 7 %. Složení respondentů jsem odhadla na 93 % znalých problematiky a 7 % neznalých. Byl tedy vypočítán výběrový soubor 53 respondentů. Tento počet mi však přišel příliš nízký, proto jsem se rozhodla vzorek zvýšit na 65 respondentů, ten tedy činí zhruba 22 % základního souboru a má podle mého názoru větší vypovídací hodnotu.

Vzorec 3.3: Výpočet velikosti vzorku pro výzkum č. 2

$$n \geq \frac{(2^2 \cdot 0,93 \cdot 0,07)}{0,07^2} \geq 53$$

Zdroj: Vlastní zpracování

Osobní dotazování bylo použito kvůli vysoké návratnosti a také možnosti interakce s dotazovanými. Pokud bylo potřeba, otázky bylo možné dovysvětlit, upřesnit a prostředí horolezecké stěny samo o sobě sloužilo jako názorná pomůcka. Respondent si mohl cokoliv osahat, prohlédnout, byl přítomen přímo ve zkoumaném prostředí, které mohl bezprostředně po vyzkoušení zhodnotit, což přispělo k větší vypovídací hodnotě. Příklad, že by při hodnocení na něco zapomněl byl tímto minimalizován. Vzhledem k tomu, že se horolezectví sama věnuji, mohla jsem spojit příjemné (trénink) s užitečným (dotazování na stěně v Orlové), tudíž pro mě nebyl problém získat stanovených 65 respondentů.

Předvýzkum proběhl na tomtéž místě – přímo v prostorech horolezecké stěny ve víceúčelové hale při Gymnáziu v Orlové – dne 5.3.2008. Bylo osloveno celkem 5 respondentů, kteří mi dali podnět k jemnému doladění dotazníku. Bylo potřeba trochu poupravit formulaci dvou otázek, dále změnit jednu z nabízených odpovědí u další otázky a zjednodušit jednu otázku a doplnit k ní otevřenou variantu odpovědi, která by nabídla prostor pro návrhy.

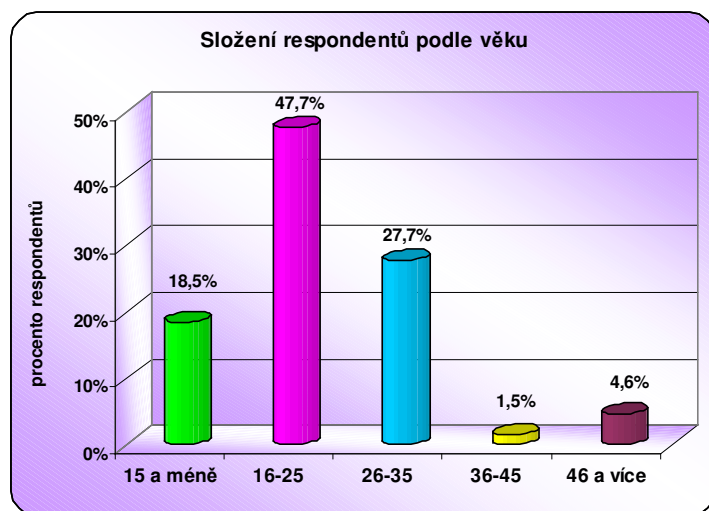
Jakmile byly všechny změny provedeny, obsahovala konečná verze dotazníku 22 otázek. Byly v něm obsaženy otázky kontaktní, filtrační, analytické – identifikační, dokreslující, měřítkové, nominální a otázka kontrolní. Téměř polovina otázek byla uzavřená. Mezi nimi byly převážně otázky alternativní, dvě otázky však byly selektivní. Z alternativních uzavřených otázek se v dotazníku vyskytovaly otázky

normální – bipolární a výběrové, i speciální – kvalitativní škály a kvantifikovatelné škály. Zbylé otázky byly buď otevřené, nebo polouzavřené, a to hlavně alternativní a jedna selektivní. Dotazník obsahoval 5 otevřených otázek.

Samotný výzkum proběhl za pomoci dotazníku formou osobního dotazování ve dnech 6.3. – 17.3.2008 v prostorech víceúčelové haly při Gymnáziu v Orlové, kde se nachází horolezecká stěna. Předem stanovený počet 65 respondentů byl osloven. Pro zpracování výsledků bylo stejně jako v předchozím výzkumu použito programů Microsoft Word a Microsoft Excel.

Výzkum proběhl na vzorku respondentů, mezi nimiž bylo 42 mužů a 23 žen, jejichž věkovou strukturu je možno vidět na obr. 3.2.

Obr. 3.2: Věková struktura respondentů, kteří se zúčastnili výzkumu č. 2



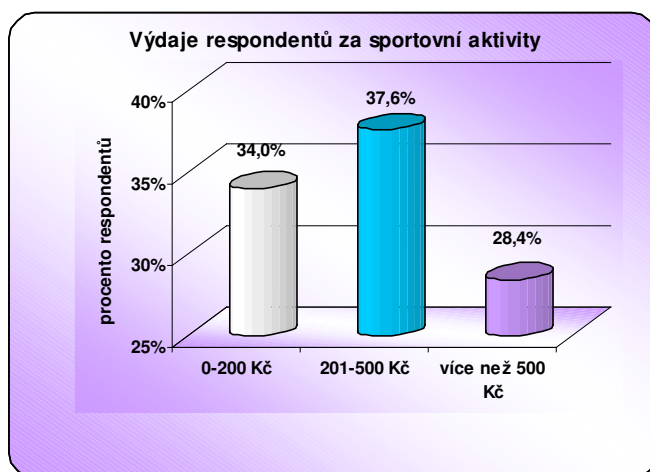
Zdroj: Vlastní zpracování

4. Analýza výsledků

4.1. Analýza výsledků 1. výzkumu

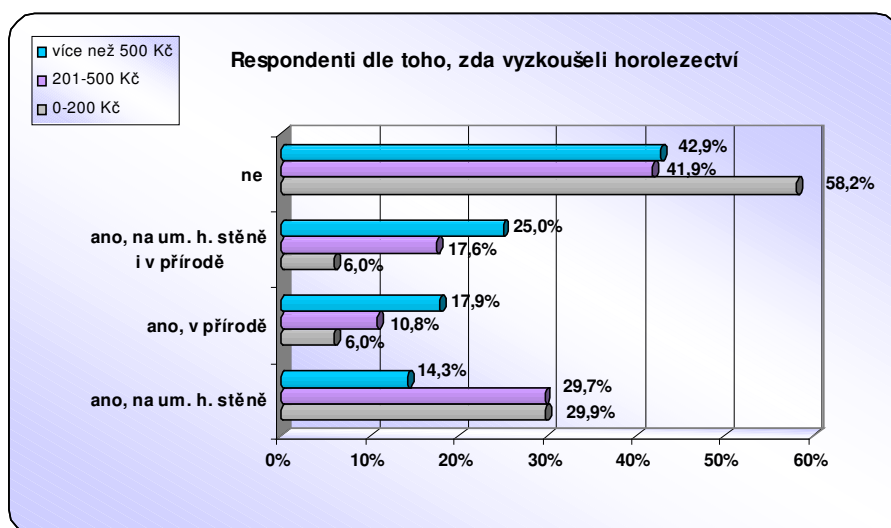
V této části práce jsou uvedeny výsledky prvního výzkumu, který probíhal na území města Orlové na vzorku 204 respondentů. Jsou vyhodnoceny pomocí grafů, které uvádějí názory respondentů, rozdělených do tří segmentů, podle toho, kolik činí jejich průměrné měsíční výdaje za sportovní aktivity, a to na segment 0-200 Kč, 201-500 Kč a více než 500 Kč, viz graf 4.1.

Graf 4.1: Segmenty respondentů pro výzkum č. 1 dle průměrné měsíční útraty za sportovní aktivity



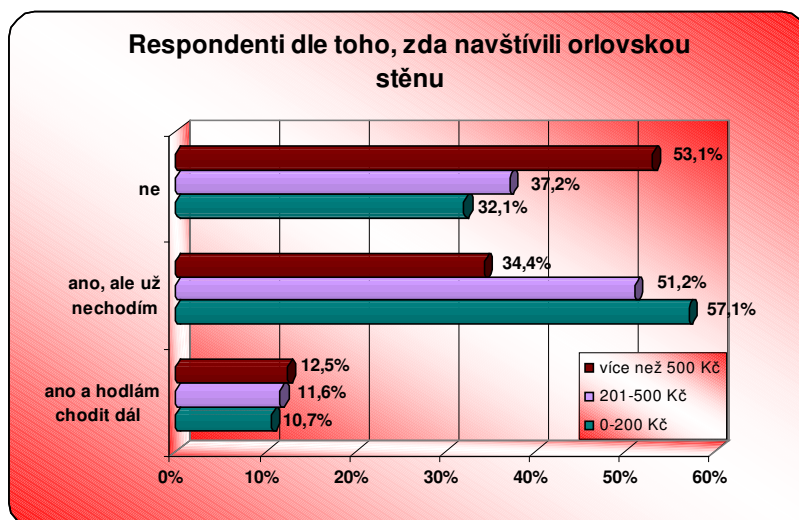
Z výzkumu vyplynulo, že větší polovina respondentů (52,3 % ze 197) již někdy horolezectví vyzkoušela, a to ať už v přírodě (21,4 % ze 103), na umělé horolezecké stěně (48,5%), nebo oba druhy lezení (30,1 %) (viz příloha č. 5). Pokud už tedy někdy respondenti horolezectví vyzkoušeli, nejčastěji tomu tak bylo pouze na nějaké umělé horolezecké stěně. Největší zastoupení v této kategorii má segment, který za sportovní aktivity měsíčně průměrně utratí do 500 Kč (0-200 Kč + 201-500 Kč). Z grafu 4.2 však vyplývá, že stejní lidé už málokdy vyzkoušejí i lezení v přírodě. Tento druh lezení minimálně jednou v životě spíše absolvovali lidé ze segmentu s útratou nad 500 Kč. Hala tedy segmentu do 500 Kč nejspíš nabízí určitý pocit většího bezpečí, chtějí tento rizikový sport vyzkoušet nejprve tímto způsobem a většinou už přírodní lezení nevyzkoušejí. Pokud by tedy těmito lidem byly nabídnuty služby podle jejich představ, mohl by se z nich stát velký počet potenciálních zákazníků umělé horolezecké stěny v Orlové.

Graf 4.2: Složení respondentů podle jejich zkušeností s horolezectvím



Mezi dotazovanými je rovněž spousta lidí, kteří mají svou zkušenost právě s horolezeckou stěnou v Orlové. Tuto stěnu totiž navštívilo 59,3 % z těch, kteří už někdy vyzkoušeli horolezectví (viz příloha č. 5). Většina z nich však tuto stěnu nehodlá v budoucnu nadále navštěvovat, nebo už ji od doby vyzkoušení nenavštěvuje. Graf 4.3 v podstatě potvrzuje předchozí domněnku, že lidé, kteří za sport měsíčně utratí do 500 Kč, jsou nejčastěji těmi, kdo vyzkouší umělou stěnu. Jsou totiž nejvíce zastoupeni mezi respondenty, kteří uvedli, že vyzkoušeli umělou stěnu v Orlové. I mezi nimi je ale mnoho takových, kteří už se zde nechtějí vracet. Mohou je k tomu vést různé důvody, které byly tímto výzkumem rovněž zjišťovány, zobrazuje je graf 4.4.

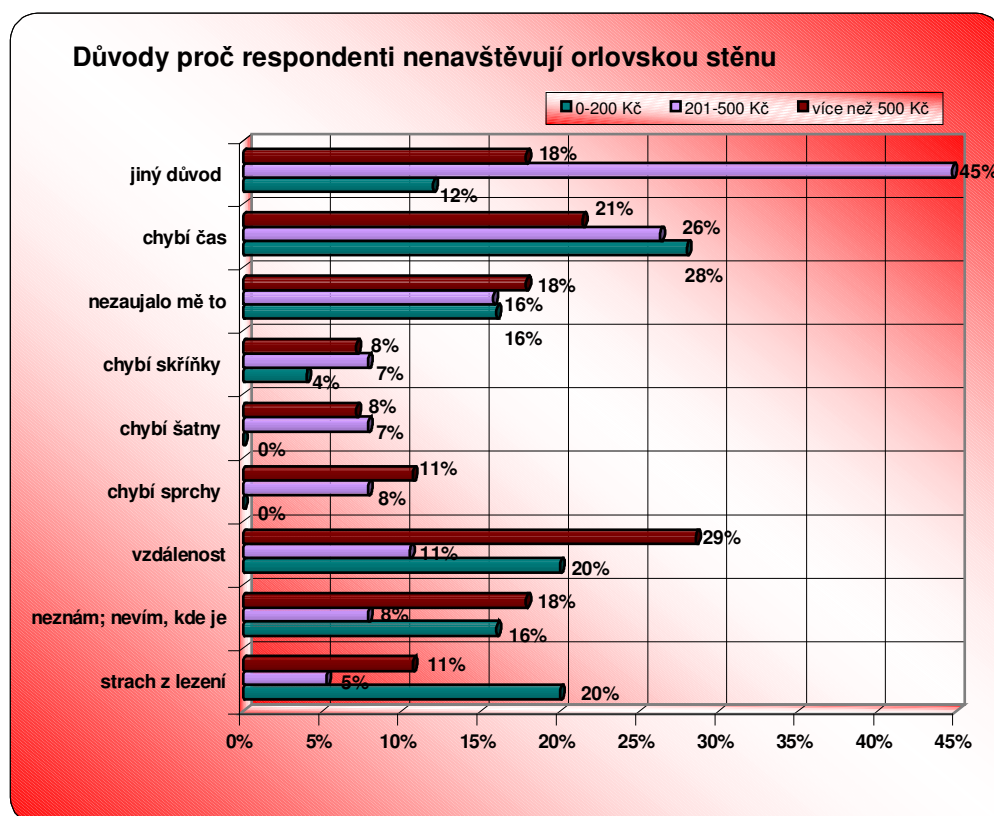
Graf 4.3: Navštívení horolezecké stěny v Orlové respondenty



Jak ukazuje graf v příloze č. 5, nejčastějším důvodem nenavštěvování orlovské stěny je chybějící čas. Tento důvod uvedlo 25 % dotazovaných. Čas sice přímo s orlovskou stěnou nesouvisí, může být ale potenciálním zákazníkům ušetřen alespoň tím, že bude zkrácena doba obsluhy, kdy respondent platí za vstup a eventuálně za příslušenství a také doba čekání („na lano“), která souvisí s kapacitou stěny.

Dalším častým důvodem byla vzdálenost od provozovny, kterou nejčastěji uváděl segment, který utrácí za sport měsíčně více než 500 Kč. Nejspíš jim není nabízeno tak kvalitních služeb, aby měli důvod za tímto sportem cestovat tak daleko. Představují svou měsíční útratou větší možnost výdělku, proto by jim mělo být nabídnuto něco, co je přiláká i z větších vzdáleností. Budou totiž nejspíš schopni a ochotni si za kvalitu připlatit.

Graf 4.4: Důvody nenavštěvování orlovské stěny



Výzkum také ukazuje, že existuje hodně lidí ze všech vytvořených segmentů, které tento sport nezaujal (celkem 16%). Možná, kdyby jim byl nabídnut

nějaký základní kurz lezení pod vedením odborníka, dozvěděli by se více informací, naučili by se lépe koordinovat pohyby specifické pro tento sport, vlastní pokroky by je motivovaly a lezení by se jim zalíbilo. I zde tedy může po zavedení nové služby (kurzy lezení) existovat prostor pro získání nových zákazníků. Tohoto postupu je možné využít i u těch, kteří uvedli, že mají z lezení strach, byli to především ti, co utrácení za sport měsíčně nejmeně.

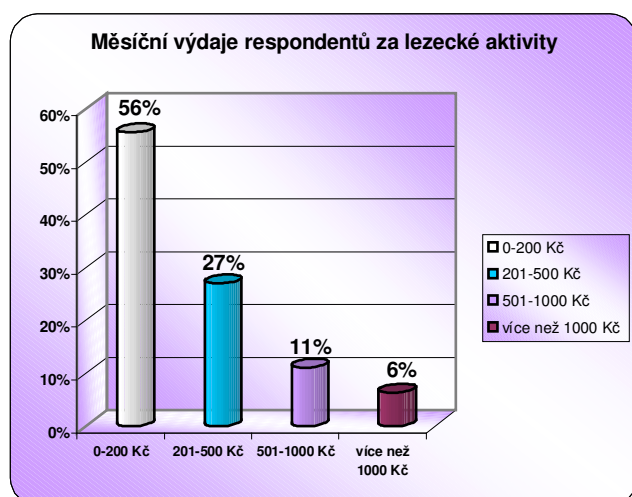
Jako velký problém se jeví skutečnost, že někteří respondenti o existenci stěny v Orlové ani nevědí, nebo o ní slyšeli, ale neví, kde je. Problémem je nejspíš nedostatečná, nebo téměř žádná komunikace. O stěně totiž není snadné najít dost informací, a pokud jsou navíc lidé odjinud, než z Orlové a nezískají dostatek informací o otevírací době, velikosti stěny, jejím vybavení, o možnostech zapůjčení různých lezeckých potřeb, o ceně, o umístění stěny, apod. předem, nejspíš na ni ani nepřijedou lézt, dokud tyto informace někde nenajdou, nebo jim je někdo neřekne z vlastních zkušeností. Tento problém je určitě řešitelný a jeho zvládnutí by zcela jistě zajistilo přísun nových zákazníků.

Co se týče důvodů nenavštěvování stěny v Orlové, které s ní přímo souvisí, není sice mnoho respondentů, kteří by je uvedli (dohromady 19 %), vadí však především lidem, kteří utrácení za sport více než 200 Kč měsíčně. Může to být způsobeno tím, že ostatní si vystačí za danou cenu se současnou kvalitou stěny a jejích služeb. Problém je tedy konkrétně s chybějícími uzamykatelnými skříňkami na bezpečnou úschovu věcí, chybějícími uzavřenými šatnami pro lezce a s nemožností využití sprch. Kromě uzamykatelných skříněk prostory Gymnázia v Orlové a přilehlé víceúčelové haly, ve které se stěna nachází, tyto možnosti nabízejí, nejsou však určeny lezcům, neboť řešení jejich využití není prozatím promyšleno. (Na otázku odpovídalo 91 respondentů.)

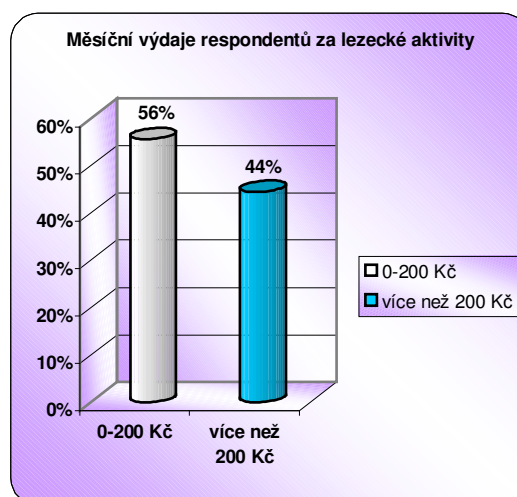
4.2. Analýza výsledků 2. výzkumu

Tato kapitola přináší výsledky druhého výzkumu, který probíhal přímo v místě, kterého se výzkum týkal, tedy v prostorech umělé horolezecké stěny v hale Gymnázia a SOŠ v Orlové, na vzorku 65 respondentů. Výsledky výzkumu jsou stejně jako u předchozího vyhodnoceny pomocí grafů, které uvádějí názory respondentů rozdělených tentokrát do dvou segmentů podle toho, kolik činí jejich průměrné měsíční výdaje za lezecké aktivity. Byli rozděleni na segment 0-200 Kč a více než 200 Kč (200+), protože ostatní, původně samostatné segmenty, byly málo početné (viz graf 4.5). Zastoupení obou segmentů, vytvořených jedním původním segmentem a druhým, sloučeným ze tří dalších původních segmentů, ukazuje graf 4.6.

Graf 4.5: Původní segmenty podle výdajů

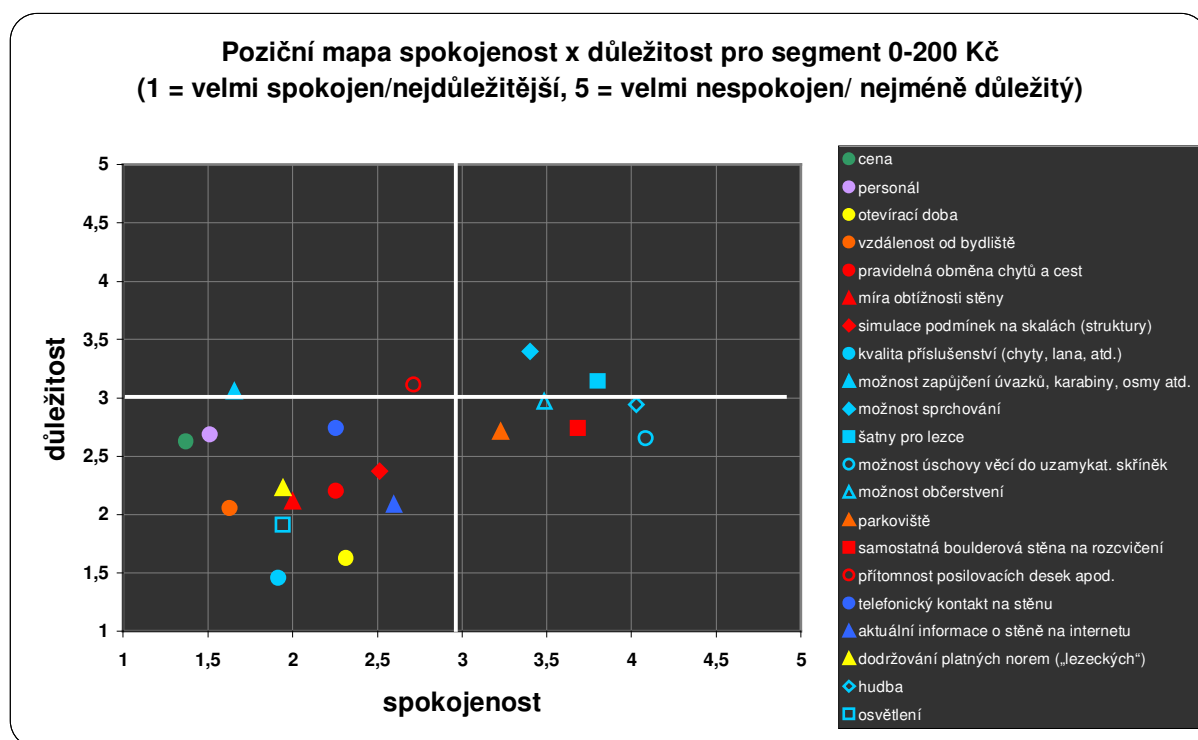


Graf 4.6: Nové segmenty podle výdajů

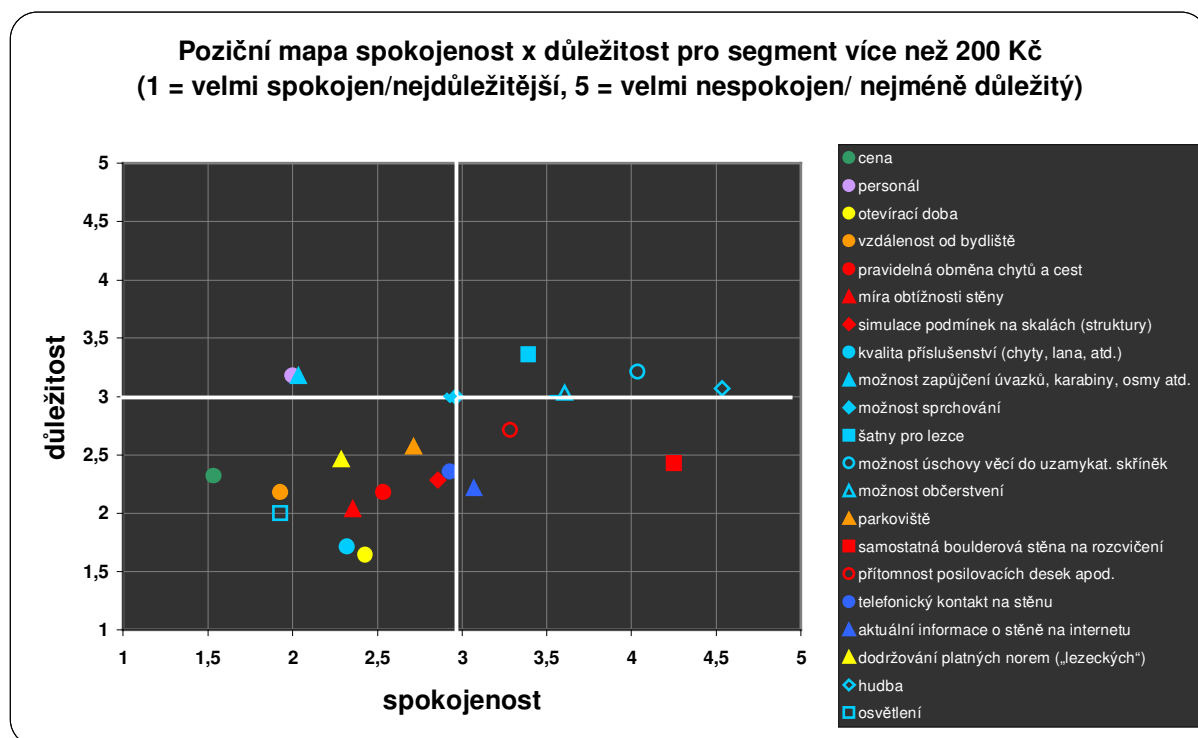


Součástí vyhodnocení je mj. poziční mapa, která byla sestavena na základě výsledků dvou otázek dotazníku (zprůměrováním hodnot). Znázorňuje názory respondentů na důležitost hodnocených charakteristik a spokojenost s charakteristikami služeb nabízených stěnou v Orlové (průměry je však jemně zkreslují). Graf 4.7 zobrazuje pozice charakteristik pro segment 0-200, graf 4.8 pro 200+. Z výzkumu vyplynulo, že pořád existují určité rezervy v nabídce dosavadních služeb, tedy že existují prvky, které jsou pro dotazované důležité a přesto s nimi nejsou na orlovské stěně spokojeni. Následující kapitoly se budou detailněji zabývat mj. výsledky této poziční mapy, bude na ni tedy často odkazováno (tam, kde to bylo kvůli zkreslení průměry nutné, byly k popisu použity charakteristiky modus a medián).

Graf 4.7: Poziční mapa pro segment 0-200 Kč



Graf 4.8: Poziční mapa pro segment 200+



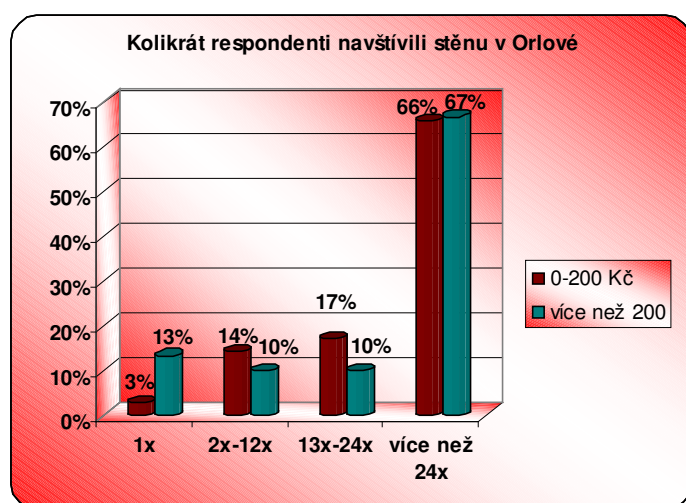
4.2.1. Analýza produktu – služby

V této kapitole je analyzován produkt, tedy samotná stěna, její navštěvování, hodnocení ve vztahu ke konkurenci i obecně, její obtížnost, názory na různé charakteristiky, které s ní souvisejí a pocitové asociace s ní spojené.

Většina dotazovaných vyzkoušela orlovskou stěnu více než 24-krát (66 %, viz příloha č. 7). Respondenti tedy mají se stěnou hodně zkušeností, je možné je považovat za relativně znalé problematiky, můžeme tedy říci, že o ní podali věrohodné svědectví, a považovat tak výsledky výzkumu za o něco reprezentativnější.

Z grafu 4.9 můžeme vyčíst, že počet návštěv stěny v Orlové není nijak zvlášť závislý na výdajích za lezecké aktivity, a také skutečnost, že respondenti, kteří stěnu navštívili více než 24-krát jsou tvořeni zhruba stejným podílem z obou segmentů (0-200 i 200+). Na orlovskou stěnu tedy chodí zástupci obou segmentů v podobném počtu, což může vypovídat o tom, že stěna nabízí víceméně univerzální služby, pokud vycházíme z toho, že respondenti s většími výdaji za lezecké aktivity požadují o něco větší kvalitu a mají tedy obecně větší nároky. Každý segment si je schopen nejspíš v Orlové najít to „své“. Tyto skutečnosti mohou být ovlivněny relativně nízkým vstupným, protože určitá kvalita nabízená za nízkou cenu může být i pro segment 200+ (kde jsou předpokládány zmíněné větší nároky) postačující. (Odpovídalo 65 r.)

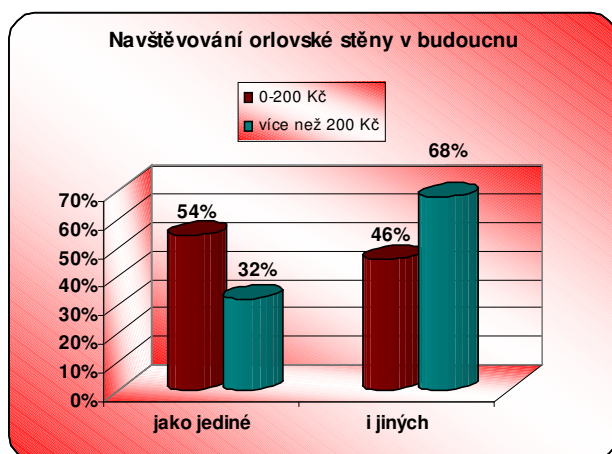
Graf 4.9: Navštívenost horolezecké stěny v Orlové



Velký rozdíl mezi segmenty můžeme vidět na grafu 4.10. Ten říká, že lezci, kteří utrácí za lezení více peněz měsíčně, navštěvují spíše více stěn, nejen tu v Orlové. Kdežto mezi těmi, co vynakládají částku do dvou set korun, jsou spíše zastoupeni lezci věrní stěně v Orlové, menší část pak chodí i jinde. Tento jev může potvrzovat předpoklad, že ti, co vynakládají více peněz, jsou lidmi, kteří se více věnují horolezectví, a tedy chtějí stěny střídát a nižší vstupné na stěnu v Orlové jim dovoluje ušetřit a jinde tak připlácet za kvalitu. Lezci chodící pouze na stěnu v Orlové jsou tedy nejspíš z většiny pouze občasnými zákazníky, kteří lezou jen rekreačně a nemají tak důvod vyhledávat jiné možnosti. Přesto je mezi segmentem 0-200 pořád dost takových (46%), kteří chodí, nebo hodlají chodit i jinde, je tedy možné, že se tito lezci teprve nedávno rozhodli více věnovat tomuto sportu a časem se tak mohou stát „členy“ segmentu 200+.

Ze strategického hlediska se tak paradoxně jeví lepším zaměřit se na ty, kteří chodí i ke konkurenci, pak je však velmi těžké si takové zákazníky udržet, protože to vyžaduje neustálé držení kroku s konkurencí a zároveň velmi jemné sladování všech prvků mixu tak, aby o tyto zákazníky nebylo možné přijít (jedná se především o vztah cena x kvalita). (Odpovídalo 63 r.)

Graf 4.10: Míra loajality vůči orlovské stěně

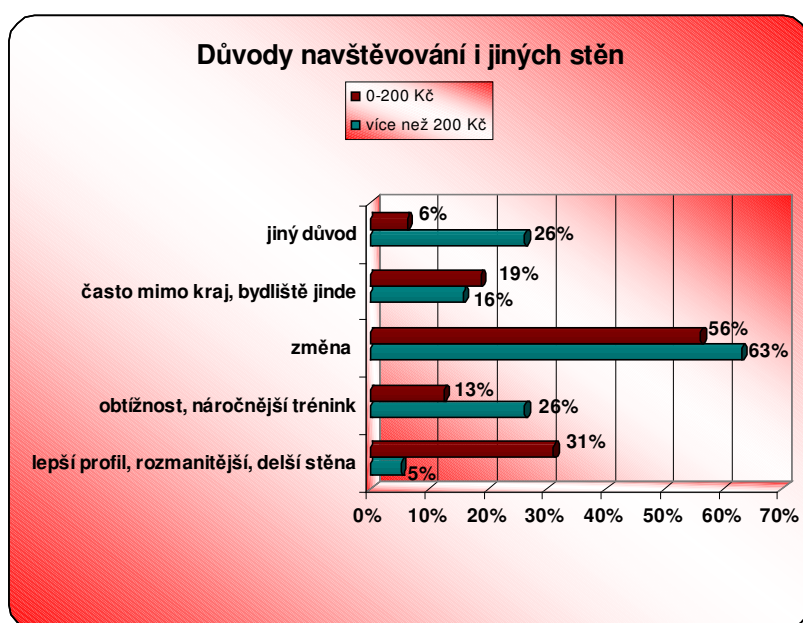


Kromě orlovské stěny chodí i ke konkurenci 56 % lezců. Důvody, které je k tomu vedou, je možné vidět na grafu 4.11. Nejčastějším je u obou segmentů změna. Pro lezení je podle nich dobré stěny střídát, aby si na cesty moc nezvykli a mohli tak dosahovat lepších výkonů a pokroků a více přizpůsobili halové lezení

tomu v přírodě, protože tam také většinou předem nelze vědět, co nás v cestě přesně čeká. Segment 0-200 jako důvod také často uvádí, že má konkurence lepší profily stěn, jsou údajně rozmanitější, nebo delší, kdežto pro segment 200+ je směřodátná možnost obtížnějšího a náročnějšího tréninku. Pokud se pokusíme zvolené segmenty podle všech předchozích předpokladů zobecnit, vyplývá, že segmentu 0-200 jde spíše o kvantitu (chodí i jinam proto, aby vyzkoušeli více stěn a mohli si tak lépe zhodnotit své vlastní předpoklady pro tento sport a rozhodli se, zda v něm chtějí pokračovat; podle jejich průměrné měsíční útraty totiž mohou jiné stěny navštívit asi pouze dvakrát měsíčně /většina z nich je totiž z Orlové (63 %), pokud tedy počítáme s maximem 200 Kč, odečteme 40 Kč za vstup na stěnu v Orlové, kam podle výsledků výzkumu pravidelně chodí, a pokud odečteme náklady spojené s cestováním na konkurenční stěny zhruba ve výši rovněž 40 Kč, zůstává pouze 120 Kč a nejlevnější konkurenční vstupné činí 50 Kč, to jim vystačí na dva vstupy/, tudíž je usuzováno, že to u konkurence „jen zkouší“), kdežto segment 200+ dbá na kvalitu, kterou představuje zmíněná možnost náročnějšího tréninku. (Odpovídalo 34 r.)

Existuje i několik respondentů, kteří bydlí jinde, a proto chodí i na stěny, které mají blíže (nejspíš z časového hlediska) a také takoví, kteří uvádějí, že jsou často mimo kraj. Ti, pokud se chtějí věnovat horolezectví, využívají k lezení nejspíš právě dostupné stěny (tzn. nejbližší možné místo, kde se zrovna nacházejí).

Graf 4.11: Důvody, proč si respondenti nevystačí jen s orlovskou stěnou



Během výzkumu byly také zkoumány názory na některé konkurenční stěny, které byly předmětem sekundárního výzkumu. Respondenti, kteří tyto stěny někdy vyzkoušeli, je hodnotili na stupnici 1-5, kde 1= nejlepší a 5= nejhorší. Vyplynulo, že respondentům se celkově jako nejlepší jeví stěna Sareza v Ostravě (viz související grafy v příloze č. 7). Celkově ji jako nejlepší označilo 52 % hodnotitelů, orlovskou 40 %. (Orlovskou hodnotilo 63 r., Sarezu 27 r.)

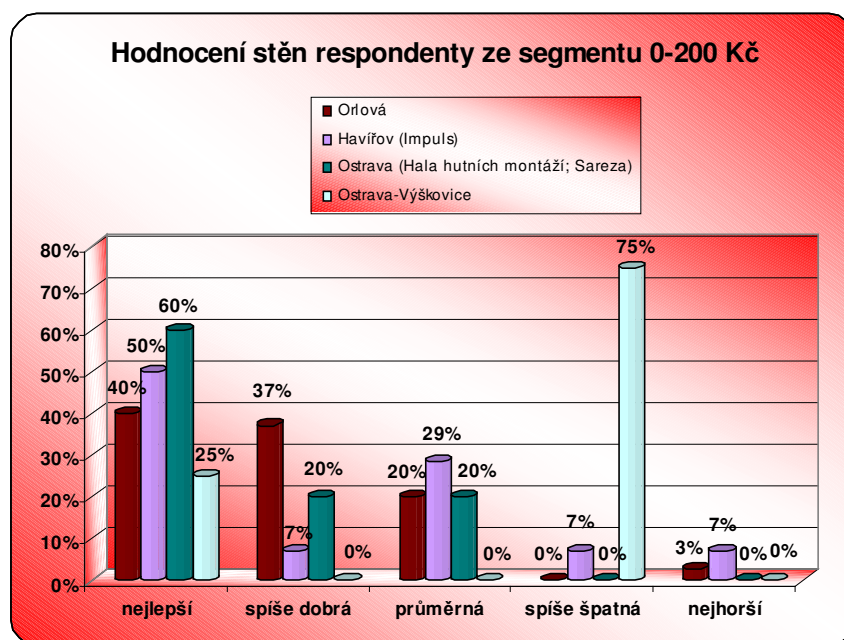
Z následujících dvou grafů (graf 4.12, 4.13) je patrné, že v hodnocení některých stěn se jednotlivé segmenty téměř shodují (např. u Sarezy), u jiných mají rozdílné názory. Podobně oba segmenty hodnotily stěnu v Orlové, které přiřazovali nejčastěji hodnoty 1, 2 a v menší míře i 3. Celkově je tedy na pomyslném druhém místě.

Třetí stěnou v pořadí podle subjektivního hodnocení všech je havířovský Impuls, u kterého se názory při rozdělení do segmentů různí. Segment 0-200 uvádí, že je tato stěna nejlepší, nebo průměrná, kdežto segment 200+, který je z předchozích úvah považován za více znalý, tvrdí, že je spíše dobrá, průměrná až spíše špatná. Je tedy k této stěně mnohem přísnější, což může být způsobeno právě většími zkušenostmi, které dovolují vidět i ty nedostatky, které lidé ze segmentu 0-200 zatím nevnímají. Můžeme říci, že lidé ze segmentu 0-200 tedy ještě časem budou měnit své názory, budou měnit priority, kdežto segment 200+ má již o pro sebe a tento sport ideální skladbě a rozsahu poskytovaných služeb jasnou představu. (Hodnotilo 29 r.)

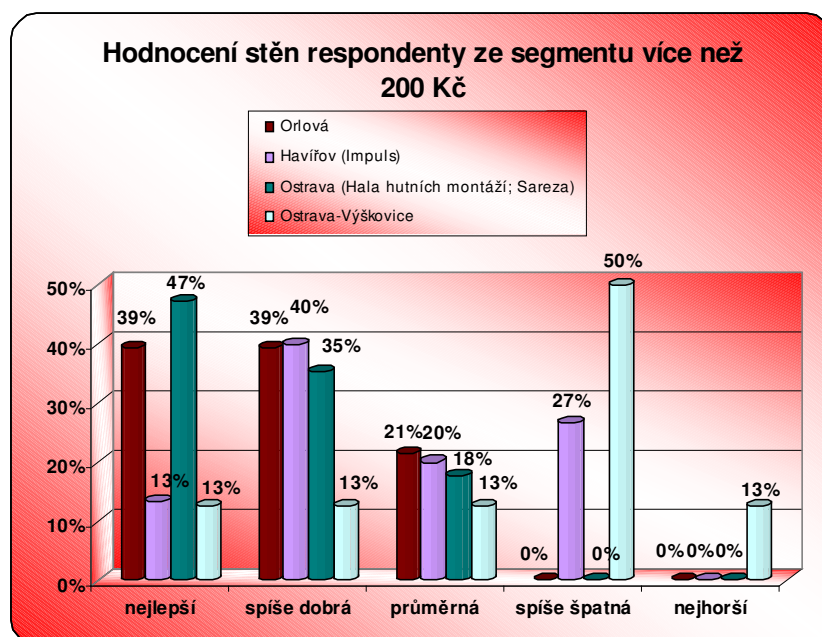
Velmi negativní postoje oba segmenty zaujímají ve vztahu ke stěně v Ostravě-Výškovicích. V segmentu 0-200 se sice našlo pár takových, kteří ji označili jako nejlepší, většina však usoudila, že je stěna spíše špatná, a stejně tak ji ve většině označil segment 200+. Zaujala tedy poslední místo. Opravdu nekvalitní stěnu tedy nejspíš pozná většina lezců z obou segmentů. (Hodnotilo 12 r.)

Orlovská stěna ve srovnání s konkurencí dopadla dle mého názoru velmi dobře. Lepší byla pro oba dotazované segmenty pouze ostravská stěna Sareza, která, pokud je to tím, že nabízí kvalitnější služby, má však tuto kvalitu promítnutu do vyšší ceny.

Graf 4.12: Srovnání hodnocení vybraných stěn u segmentu 0-200

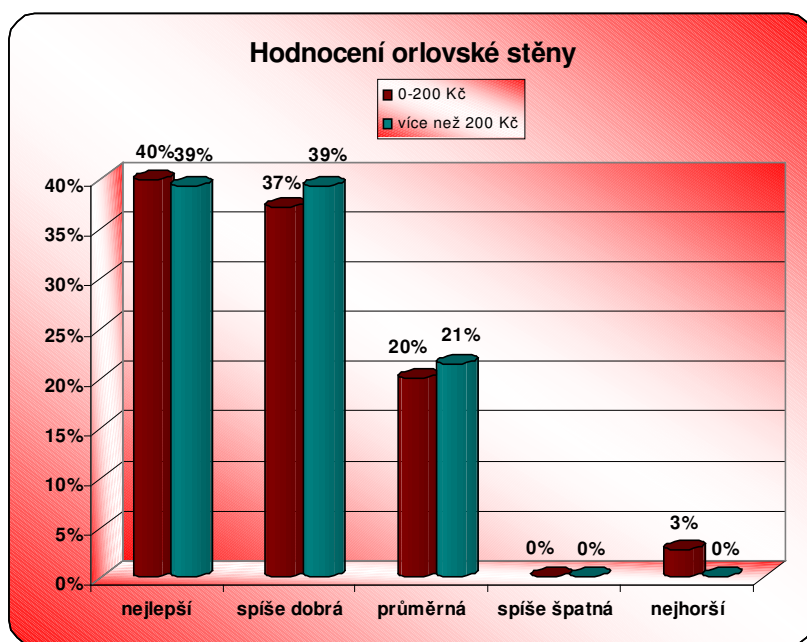


Graf 4.13: Srovnání hodnocení vybraných stěn u segmentu 200+



Detailnější informace o hodnocení orlovské stěny poskytuje graf 4.14, na kterém lze vidět, že oba segmenty mají opravdu velmi podobné názory na tuto stěnu. Přestože byla tedy uvedena domněnka, že segment 0-200 dokáže kvalitu trochu hůře posoudit, stěnu v Orlové a její přednosti a nedostatky nejspíše dobře zná, z čehož lze usuzovat, že ji i často navštěvuje. Segment 200+ vidí stěnu jen v o maličko horším světle, než ti, co vynakládají za lezecké aktivity do 200 Kč.

Graf 4.14: Rozdíly v hodnocení orlovské stěny mezi segmenty 0-200 a 200+



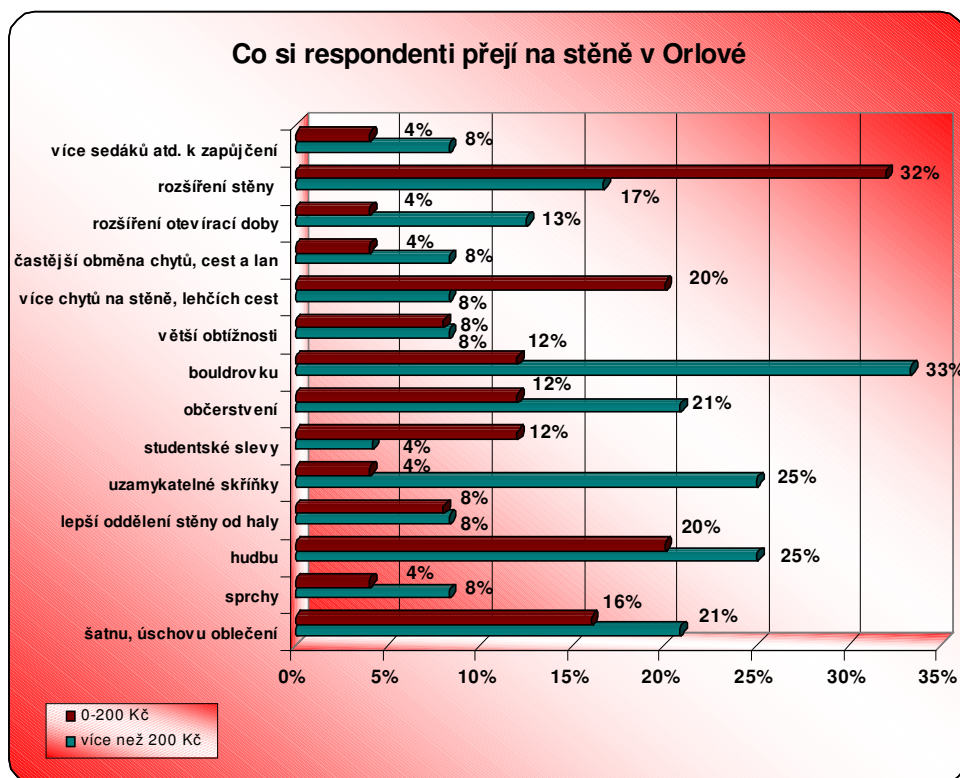
Při hodnocení důležitosti konkrétních charakteristik a spokojenosti s nimi na stěně v Orlové (hodnoceno na škále 1-5) byly zjištěny informace o názorech na pravidelnou obměnu chytů a cest, míru obtížnosti stěny, na simulaci podmínek na skalách, samostatnou boulderovou stěnu, a na přítomnost posilovacích desek. Následující skutečnosti o těchto názorech vyplývají z grafů pozičních map 4.7 a 4.8.

Pravidelná obměna chytů a cest je pro oba segmenty stejně důležitá, a to konkrétně středně důležitá, ale segment 0-200 je s ní na orlovské stěně spíše spokojen, kdežto u segmentu 200+ se spokojenost blíží k průměru, chtěli by tedy nejspíš o trochu častější obměnu, což souvisí s předpokladem, že jsou lepšími a zkušenějšími lezci. Podobné výsledky jsou patrné i u názoru na míru obtížnosti stěny, pro oba segmenty je spíše důležitá, ale segment 0-200 je spíše spokojen, kdežto segment 200+ by už potřeboval stěnu o něco obtížnější, opět se totiž názorem blíží k průměrné spokojenosti. Simulace podmínek na skalách (struktury, atd.) je rovněž pro obě skupiny spíše důležitá, segment 0-200 si dokonce uvědomuje, že se tato kvalitativní vlastnost stěny blíží k průměru, což svou průměrnou spokojeností potvrzuje i segment 200+. Všichni by tedy uvítali větší přiblížení podmínek na stěně těm skalním. Samostatná boulderová stěna je pro segment 0-200 spíše průměrně důležitá, ale s tím, že na orlovské stěně chybí, jsou spíše nespokojeni. Pro druhý segment je spíše důležitá, ale její absence se u něj

setkává s nespokojeností. Zatím tedy pro respondenty není boulderová stěna tolik důležitá, ale může to být jen otázka času, kdy jim začne více chybět a nespokojenost může způsobit odliv těchto zákazníků. Posilovací desky jsou pro segment 200+ o trochu více důležité (spíše důležité až průměrně důležité) a jejich spokojenost je o trochu menší (průměrná spokojenost blíží se k názoru „spíše nespokojen“), než u segmentu 0-200. Opět tedy může v budoucnu tato část produktu lezcům chybět a pokud se nezlepší, povede ke zvyšování nespokojenosti zákazníků. Celkově jsou pro hodnocení služeb stěny produktové charakteristiky spíše důležité a spokojenost s nimi v Orlové se pohybuje mezi průměrnými hodnotami spíše spokojen až spíše nespokojen. (Spokojenost i důležitost hodnotilo 63 r.)

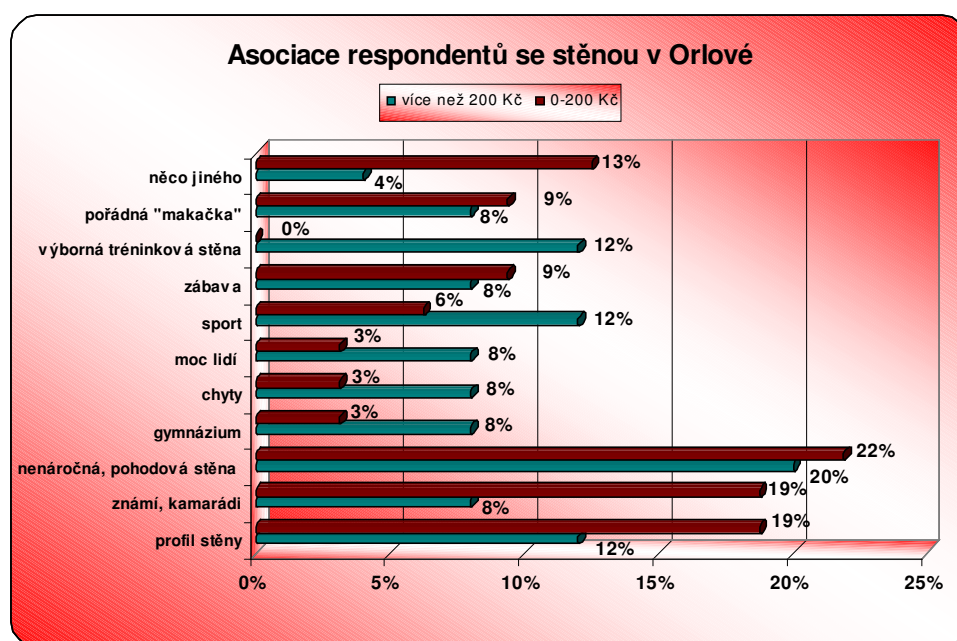
Respondenti byli rovněž vyzváni k tomu, aby uvedli, co si ještě na stěně v Orlové přejí (graf 4.15). Segment 0-200 nejčastěji chtěl rozšíření stěny, ať už jakékoliv (výška, šířka, stropy, spáry, apod.), více chytů na stěně a více lehčích cest, a také hudbu. Segment 200+ by si přál boulderovou stěnu (33%), uzamykatelné skříňky a šatny, občerstvení a rovněž hudbu. Segmentu 0-200 jde tedy očividně spíše o rekreační lezení. (Odpovídalo 49 r.)

Graf 4.15: Přání respondentů dle průměrné měsíční útraty za lezecké aktivity



Respondentům byla položena také jedna spíše psychologická otázka, a to, co se jim vybaví jako první, když se mluví o horolezecké stěně v Orlové. U segmentu 0-200 to byla nejčastěji pohodová, nenáročná stěna, známí a profil stěny a u segmentu 200+ také pohodová, nenáročná stěna a její profil, a dále pak sport a výborná tréninková stěna. Jak již tedy bylo řečeno, každý si na stěně v Orlové může najít to, co potřebuje, i když je neustále co zlepšovat. (Odpovídalo 57 r.)

Graf 4.16: Co přijde respondentům jako první na mysl v souvislosti se stěnou v Orlové



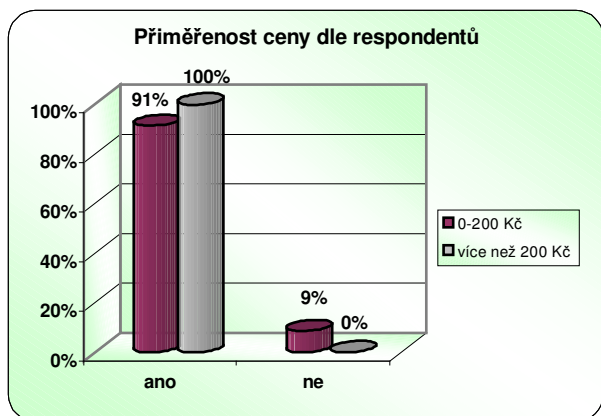
4.2.2. Analýza ceny

Pro analýzu ceny jsou k dispozici informace z primárních dat. Jsou to informace o její přiměřenosti, důležitosti a spokojenosti s ní dle názoru respondentů, o tom, zda jsou současné permanentky (10 vstupů za 300 Kč) postačující, a pokud nikoli, jaké konkrétní další permanentky by si respondenti přáli.

Jak lze vidět na grafu 4.17, segment 200+ jednohlasně tvrdí, že je cena vstupného na stěnu v Orlové přiměřená. Ve druhém segmentu se našlo jen pár lidí, kteří si to nemyslí, celkově je však vidět, že jsou lezci přesvědčeni, že je cena skutečně přiměřená kvalitě (dohromady 95 % z 63). Tato skutečnost je opravdu velice nezvyklým jevem, protože lidé jsou obecně při hodnocení ceny velmi kritičtí, tudíž je možné říci, že výše ceny je skutečně silnou stránkou horolezecké stěny

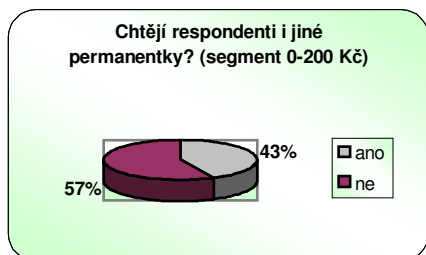
v Orlové. Z poziční mapy (grafy 4.7 a 4.8) lze vyčíst, že je cena pro segment 200+ důležitější („spíše důležitá“) a jsou s ní o trochu méně spokojeni (blíží se k hodnocení „spíše spokojen“). Pro segment 0-200 je spíše průměrně důležitá a jsou s ní velmi spokojeni. Relativní lhostejnost týkající se ovlivnění cenou u lidí, kteří utrácí za lezecké aktivity do 200 korun se dá vysvětlit faktem, že do tohoto sportu nedávají tolik peněz (nevěnují se mu natolik), aby je při zvyšování nějak zvlášť ovlivnila. Lezou asi jen párkrát do měsíce, takže tolik nepocítí vyšší náklady. Z toho vyplývá, že mezi nimi nejspíš nejsou žádní lidé, kteří by se lezeckému méně věnovali (dávali do něj méně peněz) kvůli výši vstupného. Lezou nejspíš méně, protože na to třeba nemají čas, nebo je to tolik nebaví. (Na důležitost a spokojenost odpovídalo 63 r.)

Graf 4.17: Názory na přiměřenost ceny vstupného na horolezeckou stěnu v Orlové

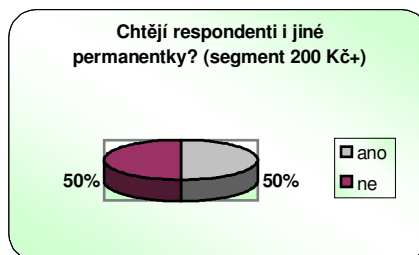


Co se týče permanentek, lidé s útratou do 200 Kč si spíše vystačí se současnou nabídkou, ti s útratou nad 200 Kč jsou názorově rozdělení, 50% z nich by si jiné permanentky přálo. Ti, co utratí méně než 200 Kč měsíčně, v podstatě jiné nepotřebují, pokud vůbec nějaké. Současná stojí 300 Kč na 10 vstupů. Nepotřebují, aby byla na více vstupů, protože stěnu podle mého názoru nenavštěvují tak často, aby se jim to vyplatilo. Proto se většina z nich spokojí s tou stávající.

Graf 4.18: Zájem o jiné permanentky

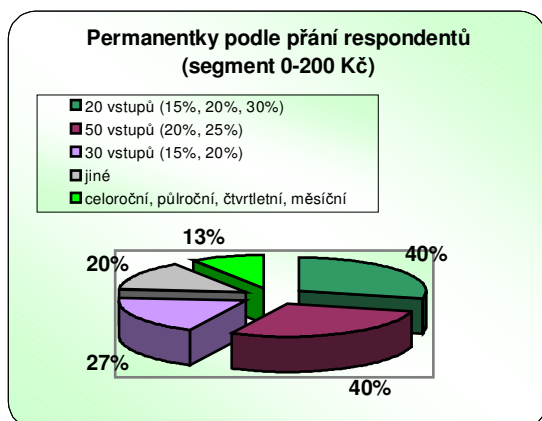


Graf 4.19: Zájem o jiné permanentky

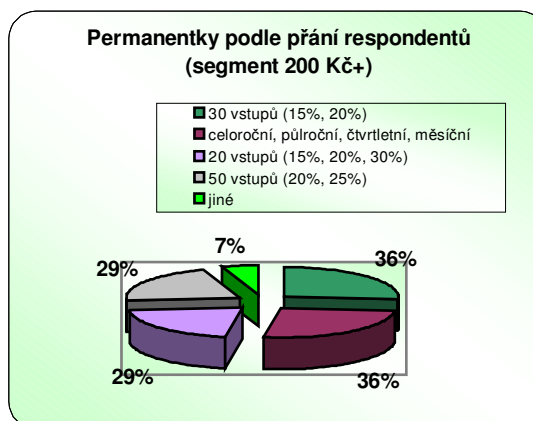


Pokud se zaměříme pouze na ty, co by nové druhy permanentek uvítali, zjistíme, že se jejich názory dle segmentů různí (dle grafů 4.20 a 4.21). Zatímco segment 0-200 by si přál především permanentky na 20 a 50 vstupů s adekvátní slevou, segment 200+ má spíše zájem o permanentky na 30 vstupů, nebo o jiné typy, které by lezcům za určitý poplatek umožňovaly neomezený vstup po určitou dobu, a to buď na měsíc, tři měsíce, půl roku, či na celý rok. Jednoznačně tak jde vidět, že segment 200+ má zájem skutečně velmi často tuto stěnu navštěvovat, jinak by nemohl chtít takové typy permanentek, které by při svém zavedení měly vysokou cenu a představovaly tak velký jednorázový výdaj. Lezci patřící do segmentu 0-200, kteří si přejí i jiné permanentky, a to na více vstupů, či na určitou dobu, jsou zřejmě z většiny ti, o kterých bylo již dříve předpokládáno, že se teprve nedávno rozhodli tomuto sportu více věnovat a časem se stanou „druhým“ segmentem (budou svými výdaji za lezeckví spadat do kategorie 200+). (Odpovídalo 29 r.)

Graf 4.20: Permanentky dle přání (0-200)



Graf 4.21: Permanentky dle přání (200+)



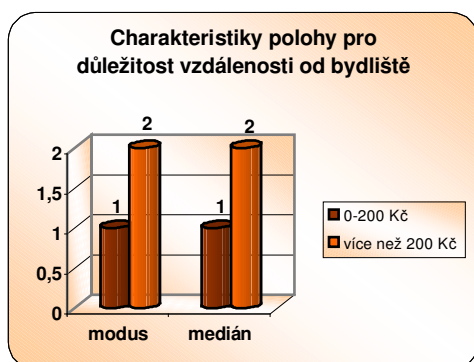
4.2.3. Analýza distribuce

Vzhledem k tomu, že zákazníci za službou sami přicházejí, je důležité, jak to mají daleko. Pokud už je nutné využít nějaké dopravní prostředky, je podstatné, zda je ke stěně dobré dopravní spojení, popř. pokud jezdí autem, zda jsou v blízkosti dostatečně velké parkovací plochy.

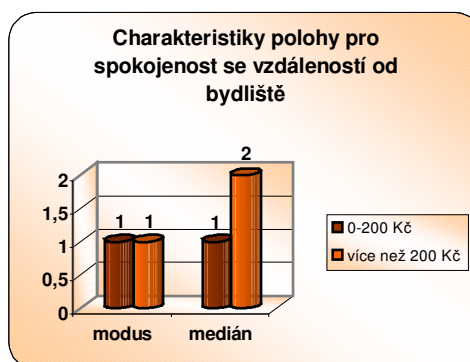
Grafy 4.22 a 4.23 poskytují informace o důležitosti a spokojenosti některých výše uvedených charakteristik. Je patrné, že pro lidi s většími výdaji je o něco méně důležité, jak moc je stěna vzdálená. Do určité míry jsou tedy spíše oni

ochotni za tímto sportem cestovat. Ty, kteří utratí do 200 Kč, velmi ovlivní vzdálenost od bydliště, to může znamenat, že většina lezců s touto útratou bydlí někde v okolí stěny, nebo jim alespoň přijde umístění stěny subjektivně blízko. Se vzdáleností jsou všichni dotazovaní spokojeni, i když segment 200+ o trochu méně. To se dá vysvětlit předchozím předpokladem, že jsou sice ochotni za touto stěnou cestovat z větší dálky, ale je to pro ně částečně i znepríjemněním. (Odpovídalo 63 r.)

Graf 4.22: Důležitost vzdálenosti od bydliště

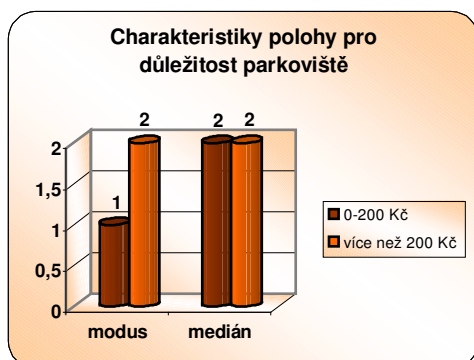


Graf 4.23: Spokojenost se vzdáleností od bydliště

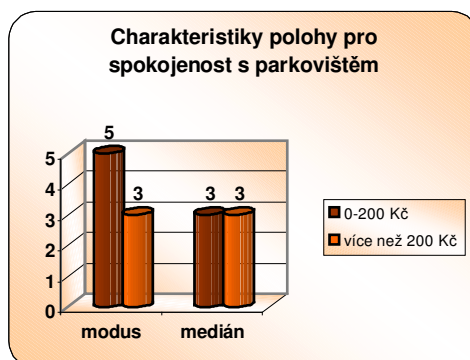


Zajímavé informace poskytují grafy 4.24 a 4.25, které říkají, že segment 0-200 považuje parkoviště za důležitější a je s ním méně spokojen, než segment 200+. To je možné vysvětlit tím, že respondenti otázku pojali tak, že hodnotili fakt, zda je parkoviště při stěně obecně důležitým prvkem a zda u té orlovské je dostatečné (na základě toho nejspíš hodnotili spokojenost s ním, i když jej sami nevyužívají). Možná na stěnu chodívají s lidmi, o kterých vědí, že parkoviště využívají a jsou s ním nespokojeni, tudíž hodnotí vlastně za ně. (Odpovídalo 63 r.)

Graf 4.24: Důležitost parkoviště



Graf 4.25: Spokojenost s parkovištěm

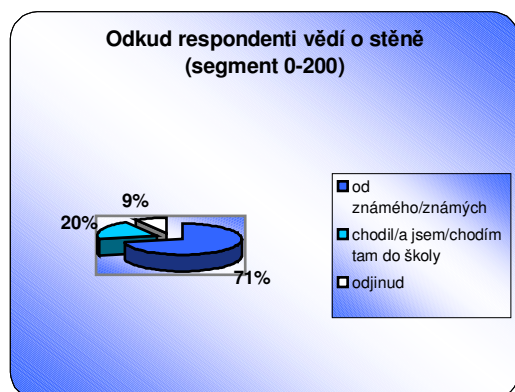


4.2.4. Analýza komunikace

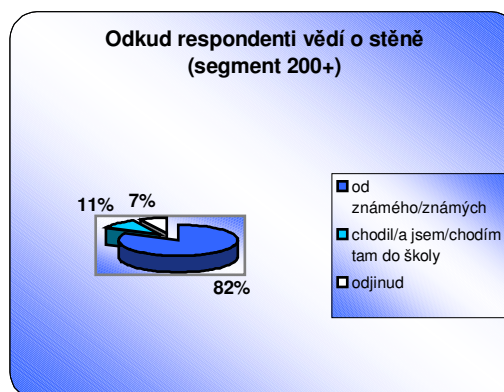
Komunikace je ve službách, jako je provozování horolezecké stěny, dle mého názoru, velmi důležitá, protože je potřeba, aby se zákazníci o ní dozvěděli, věděli, kde ji najdou a měli o ní dostatek informací, které budou snadno dostupné. V rámci druhého výzkumu byly od respondentů zjišťovány i nejdůležitější informace týkající se právě tohoto prvku marketingového mixu, a to „médiu“, prostřednictvím kterého se o stěně dozvěděli a důležitost a spokojenost s telefonickým kontaktem a aktuálními informacemi o stěně na internetu. (Na vše odpovídalo 63 r.)

Za nejčastějšího prostředníka pro získání první informace respondentů o stěně v Orlové byl oběma segmenty označen nějaký známý (viz graf 4.26 a 4.27). Mezi segmentem 0-200 je 20 % těch, kteří o stěně ví proto, že chodili, nebo chodí do školy, v jejíž hale je stěna umístěna. Je jich více, než mezi lidmi ze segmentu 200+, to může potvrzovat domněnku, že dost lidí ze segmentu 0-200 bydlí blízko stěny. Skutečnost, že žádná jiná možnost nebyla ani označena, ani zmíněna žádným ze segmentů ve větší míře, a že lidé stěnu znají jen díky škole, nebo z doporučení kamarádů a známých signalizuje, že o stěně není nejspíš možné nalézt dostatek informací jinde, třeba na internetu, v tisku, atp.

Graf 4.26: Odkud respondenti vědí o stěně



Graf 4.27: Odkud respondenti vědí o stěně



Telefonický kontakt na stěnu je dle poziční mapy důležitější pro segment 200+, uvádí jej jako spíše důležitý a hodnotí v průměru známkou 2,4. Segment 0-200 v průměru uvedl známkou 2,7. Opět se dá říci, že to souvisí s domnělou blízkostí bydliště segmentu 0-200, protože pro něj je snadné se na stěnu dostat v krátkém čase, kdežto segment 200+ možná cestuje z větších vzdáleností, proto je pro něj

lepší mít možnost stěnu kontaktovat, a zjistit tak případné změny v otevírací době způsobené např. pořádáním nějakých zápasů, závodů, nebo soutěží. Výsledky spokojenosti s touto službou jsou u segmentu 200+ horší, segment 0-200 ji tedy možná nepotřebuje a nepoužívá a není tudíž schopen objektivně posoudit, zda je s ní spokojen, proto se nejspíš přiklání k pozitivnějšímu hodnocení.

Aktuální informace o stěně na internetu jsou pro oba segmenty přibližně stejně důležité (hodnota „spíše důležité“), každý by zřejmě rád měl tyto spolehlivé informace kdykoli k dispozici. Ve spokojenosti se však liší, zatímco segment 0-200 se pořád ještě přiklání k variantě spíše spokojen, segment 200+ uvádí, že není ani spokojen, ale ještě ani nespokojen. Do budoucna je tedy možné, že by tomuto segmentu mohlo vadit, že na internetu tyto informace nebudou vždy k dispozici ve spolehlivé verzi. Vzhledem ke vzrůstající důležitosti internetových informací pro čím dál tím větší počet obyvatel bude nejspíš do budoucna velmi potřebné mít tuto službu perfektně zajištěnu. V blízkosti stěny už je nyní od nedávné doby umístěna informace o internetových stránkách, kde lze najít aktuální otevírací dobu, můžeme tedy říci, že provozovatel si důležitost této služby uvědomuje.

4.2.5. Analýza materiálního prostředí

Při analýze materiálního prostředí je využito informací z výzkumu jak o hmatatelných aspektech, tak i o těch nehmatatelných. Byly zkoumány názory na důležitost a spokojenost s kvalitou příslušenství, tedy chytů, lan, atp., dále s možností zapůjčení úvazků, karabiny, osmy, aj., s možností sprchování, s šatnami pro lezce, s možností úschovy věcí do uzamykatelných skříněk, s možností občerstvení a také s hudbou a osvětlením. Všechny tyto charakteristiky jsou při analýze popisovány za pomoci grafu 4.7 a 4.8, tedy pozičních map. (Hodnotilo 63 r.)

Kvalita příslušenství je pro oba segmenty velmi důležitá, v průměru dokonce uvádějí, že je téměř nejdůležitější. Celkově jsou s ní spíše spokojeni, ale názor segmentu 200+ je o trochu horší. Důvodem mohou být větší znalosti tohoto segmentu o materiálech, kvalitě a vlastnostech různých potřebných věcí pro horolezectví, proto jsou nejspíš více kritičtí, opět asi vidí některé věci, které segment 0-200 spíše přehlédne.

Mít možnost zapůjčit si sedací úvazek, karabinu a osmu přímo na stěně je o něco důležitější pro segment 0-200, pro lidi ze segmentu 200+ je tato možnost také důležitá, ale méně (méně než středně důležitá). Příčina asi spočívá v menší vybavenosti segmentu 0-200 touto výbavou, což by potvrzovalo domněnku o jejich menších zkušenostech a menší zainteresovanosti do tohoto sportu. O něco větší spokojenost s touto službou na stěně v Orlové uvádí segment 0-200 (v průměru je téměř velmi spokojen), segment 200+ je spíše spokojen. Dá se to vysvětlit tím, že lidé, kteří utrácí do dvou set korun, tuto službu více využívají, tudíž jsou asi rádi, že zde vůbec existuje, kdežto segment 200+ ji sice využívá nejspíš méně, ovšem uvědomuje si její drobné nedostatky (např. v množství dostupné výbavy k zapůjčení, v jejím složení */např. málo častějších velikostí a hodně nevyužívaných/* a v její kvalitě).

Možnost sprchování je středně důležitá pro segment 200+, kdežto segment 0-200 se svým názorem blíží k variantě spíše nedůležitá. Pokud vycházíme z předpokladu, že segment 200+ se tomuto sportu více věnuje, můžeme říci, že i více a intenzivněji trénuje, což nejspíš vytváří větší potřebu se po tréninku osprchovat. Přesto to ani pro ně není tolik důležité, nejspíš na tuto možnost nejsou lezci obecně zatím zvyklí, ani na skalách tato možnost nikdy nebyla (s výjimkou blízkosti k řece, apod.), zatím ji tedy nijak zvlášť nevyžadují ani v halách. Pokud se však mezi všemi respondenty najdou takoví, kteří by ji chtěli využít, nemají možnost, protože tato služba zatím není na stěně v Orlové vůbec promyšlena. Sprchy sice k dispozici jsou, ale ne pro lezce. Odtud plyne i relativní nespokojenost obou segmentů. Názor lidí ze segmentu 200+ je sice pořád shovívavý, v průměru říkají, že nejsou ani spokojeni, ani nespokojeni, ale ti ze segmentu 0-200 se už blíží k variantě „spíše nespokojen“, jsou to nejspíš lidé, kteří se ve svém volném čase věnují i jiným sportům, ze kterých jsou na tuto službu zvyklí, takže mají pro její absenci menší pochopení, přestože je pro ně u stěny méně důležitá. Tato služba se dle mého názoru časem i při indoorových lezeckých stěnách stane nezbytným standardem a lidé ji budou vyžadovat.

Šatny, které by byly uzavřené, sice pro horolezce na stěně v Orlové nebyly nikdy k dispozici, i když v areálu jsou, v poslední době však jejich provizorní otevřená „verze“ prošla inovací. Staré „věšákové systémy“ byly nahrazeny novými a původní obyčejné lavičky pro tělocvičné účely byly vyměněny za nové lavice.

Důležitost šaten je pro oba segmenty téměř stejná. Šatny uvádějí v průměru jako středně důležité. S jejich současnou podobou nejsou lidé ze segmentu 200+ ani spokojeni, ani nespokojeni. Uvítali by tedy nejspíš něco ještě trochu lepšího a stejně tak i ti ze segmentu 0-200, kteří už jsou s šatnami spíše nespokojeni. Opět se to dá vysvětlit jiným standardem, na který jsou lidé ze segmentu 0-200 z jiných sportů zvyklí. U jiných sportů je totiž možnost úschovy věcí v uzavřených šatnách v podstatě samozřejmostí.

Možnost úschovy věcí do uzamykatelných skříněk se ve sportovních centrech začíná v poslední době více využívat. Tato možnost na stěně v Orlové chybí. Pro segment 0-200 je spíše důležitá, pro segment 200+ pouze středně důležitá. I zde se to dá vysvětlit tím, na co je segment 0-200 možná zvyklý odjinud. Oba segmenty uvádí, že jsou s chyběním této služby spíše nespokojeni. Budou ji tedy v budoucnu zřejmě vyžadovat.

Názory na důležitost občerstvení i spokojenost s jeho možností na stěně v Orlové jsou u obou segmentů shodné. Možnost občerstvení je pro ně středně důležitá a nejsou s ní v Orlové v průměru ani spokojeni, ani nespokojeni. Jejich názor se však hodně blíží hodnotě „spíše nespokojen“. Nejspíš by tedy chtěli větší výběr, nebo k nápojovému automatu přidat i automat s bagetami, apod., popř. zpřístupnit bufet školy, protože jídlo se v prostorech haly, kde se stěna nachází, konzumovat nesmí.

Dalším hodnoceným prvkem byla hudba. Ta na stěně v Orlové zaznívá snad jen při závodech v lezení (které opět proběhnou 12.4. 2008). Většinou je zde slyšet spíše nepříjemný hlasitý zvuk z elektronického zařízení pro počítání skóre, kterého se člověk docela lekne, nebo obecně „šum“ způsobený souběžně probíhajícími rozličnými sportovními tréninky v hale. Hudba, nebo spíše přesněji příjemné zvuky, jsou pro lezce z obou segmentů spíše důležité. V názorech na spokojenost se však liší. Zatímco segment 0-200 je se zvuky v hale spíše nespokojen, segment 200+ v průměru uvádí, že je s nimi velmi nespokojen. Při lezení je tedy zřejmě velmi ruší. Větší nespokojenost segmentu 200+ je možné vysvětlit tím, že na horolezecké stěně v Orlové tráví více času, než segment 0-200, tudíž se s těmito zvuky častěji setkává, a proto jim tento faktor zřejmě i více vadí.

Osvětlení stěny a prostorů, ve kterých se nachází, je rovněž pro oba segmenty stejně důležité a jsou s ním ve stejné míře spokojeni. Konkrétně je pro ně v průměru spíše důležité a jsou s ním spíše spokojeni. Všichni lezci si totiž uvědomují stížené podmínky pro lezení v šeru, nebo když jim světla svítí do očí. Nepříjemné mohou být i odlesky na stěně. To, že nejsou s osvětlením lezci velmi spokojeni, ale pouze spíše spokojeni, se dá vysvětlit možná skutečností, že se někdy stává, že po skončení všech ostatních tréninků v hale jsou zhasnuta některá světla a stěna je tedy méně osvětlena.

V poslední době je na stěně v Orlové nově ve větší míře využíváno různého značení, kam lezci mohou, co mohou dělat a co nikoli, apod. Hned vedle stěny jsou vyvěšeny i základní potřebné informace pro lezení a podmínky využívání stěny.

Síť, která odděluje horolezeckou stěnu od zbytku haly je nedostačující, jednak je krátká a nedá se zakrýt celý prostor pro lezení, jednak se stává, že se při spouštění lezci o ni zachytí různými věcmi, které mají zavěšeny na sedacích úvazcích, nebo pytlíky na magnézium a také se často stává, že přes síť, nebo otvor, který je způsobený nedostatečnou délkou sítě, něco proletí. Nejčastěji tím „něčím“ je floorbalový míček, který je vystřelen někým z trénujících floorbalistů a může ohrozit jak lezce, tak i jistícího, který může úlekem lezce pustit, což by v případě jeho pádu mohlo vést i ke smrtelnému úrazu.

4.2.6. Analýza prvku lidé

Pro analýzu tohoto prvku byly zjištěny informace jak o důležitosti personálu a spokojenosti s ním, tak i o samotných zákaznících, kteří stěnu navštěvují.

Segment 0-200 uvádí, že je pro něj personál v průměru spíše důležitý a je s ním velmi spokojen. Pro segment 200+ je personál středně důležitý a je s ním spíše spokojen. Pokud vycházíme z předpokladu častější návštěvnosti segmentem 200+, dá se jeho o něco přísnější hodnocení personálu vysvětlit tím, že s ním

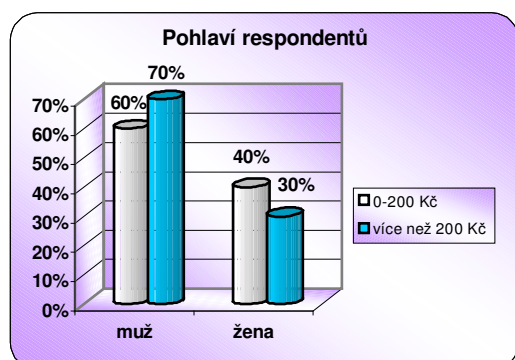
přichází častěji do styku. Pořád ale můžeme říci, že jsou oba segmenty s personálem (správci haly) spokojeni. (Hodnotilo 63 r.)

Část zákazníků, tedy respondenty druhého výzkumu, je možné popsat následujícími grafy 4.28 a 4.29, a také pomocí grafů z přílohy č. 8.

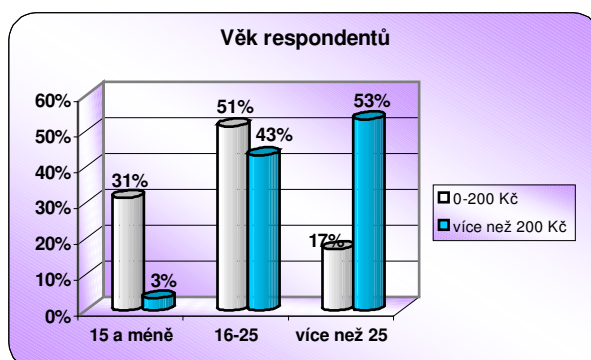
V obou segmentech jsou více zastoupeni muži, a to dohromady 65 %. Více se tedy horolezectví věnují, což může být způsobeno domněnkou, že tento sport je hodně o síle, proto se do něj asi pouští méně žen. Segment 0-200 je složen hlavně z lidí ve věku 16-25 let a mladších, kdežto segment 200+ je složen převážně z lidí starších 25 let a částečně i z lidí ve věku 16-25 let. Dá se to zobecnit tvrzením, že mladší lidé za horolezectví utrácejí obecně méně peněz, což může být způsobeno jejich omezenými finančními možnostmi a také tím, že ještě nemají nějaký vyhraněný sport a věnují se více druhům sportovních aktivit, kdežto starší lidé již berou tento sport více vážně.

Co se týče vzdělání, v segmentu 0-200 jsou nejvíce zastoupeni lidé se základním (40 %) a vysokoškolským vzděláním (29 %), v segmentu 200+ lidé s úplným středním odborným (37 %), vysokoškolským (23 %) a úplným středním vzděláním (20 %). Základní vzdělání mají z většiny nejspíš lidé do 15 let, o kterých bylo řečeno, že nemusí mít dostatek finančních prostředků, proto také nejspíš tvoří většinu ze segmentu 0-200. Lidé ze segmentu 0-200 zároveň uvádějí, že jsou většinou z Orlové (63 % z nich), kdežto mezi segmentem 200+ jsou jak lidé z Orlové (57 %), tak také hodně lidí z Havířova (23 %). Jsou tedy těmi, kteří častěji než lidé ze segmentu 0-200 dojíždějí z větší dálky, jak bylo dříve předpokládáno.

Graf 4.28: Respondenti dle pohlaví



Graf 4.29: Věková struktura respondentů



4.2.7. Analýza procesů

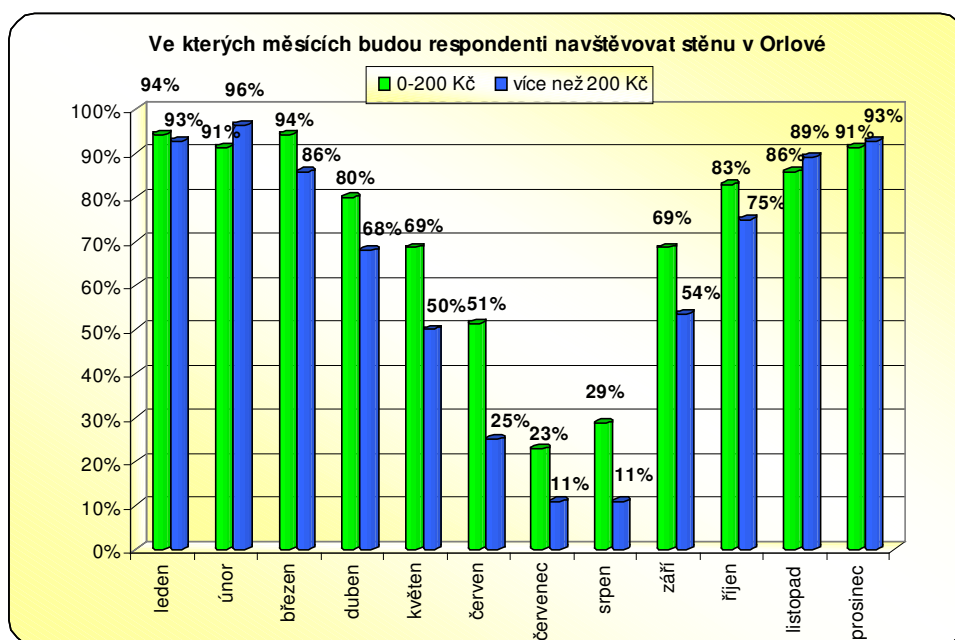
Pro analýzu procesů byla zjišťována důležitost a spokojenost s dodržováním platných norem, dále měsíce, ve kterých respondenti hodlají navštěvovat stěnu v Orlové, důležitost a spokojenost s otevírací dobou obecně, spokojenost s otevírací dobou v jednotlivých dnech a také konkrétní otevírací doby v jednotlivých dnech, které by nejlépe vyhovovaly požadavkům a přáním respondentů.

Z dřívějších grafů pozičních map 4.7 a 4.8 lze vyčíst, že pro oba segmenty je dodržování platných lezeckých norem na stěně spíše důležité. Segment 0-200 je s jejich dodržováním na stěně v Orlové spíše spokojen a segment 200+ také, i když v o něco menší míře. Důvodem může nejspíš být jejich již zmíněná větší zkušenost a zainteresovanost do tohoto sportu, vidí zde pravděpodobně možnosti ke zlepšení některých věcí, např. již zmíněného oddělení stěny od zbytku haly jiným než současným nedostačujícím způsobem, jen pomocí děrované necelistvé sítě, která je krátká. (Hodnotilo 63 r.)

Jak lze vidět z grafu 4.30, otevření stěny v každém měsíci roku má své opodstatnění, protože vždy existují nějací lidé, kteří na stěnu v Orlové v daný měsíc přijdou. Více než polovina lidí ze segmentu 0-200 přislíbila na stěnu chodit v lednu, únoru, březnu, dubnu, květnu, červnu, září, říjnu, listopadu, a prosinci, tedy ve všech měsících, ve kterých se ve škole vyučuje. Větší polovina lidí ze segmentu 200+ přislíbila chodit v těchto měsících: leden, únor, březen, duben, září, říjen, listopad, prosinec. Stěnu v květnu by využila přesná polovina, v červnu jen málokdo z nich. Určitě má tedy smysl mít otevřeno od září do května, včetně. Letní měsíce jsou otázkou. (Odpovídalo 63 r.)

To, že se segmenty v názorech na tuto problematiku liší, může být odůvodněno předpokladem větší návštěvnosti skal segmentem 200+ v letních měsících. Segment 0-200 v červnu ještě v hojném počtu stěnu hodlá navštěvovat, v červenci a v srpnu však už také ne. Dá se předpokládat, že se v té době věnují jiným aktivitám a lezení v hale, když je venku většinou hodně teplo a hezky, je nepříláká.

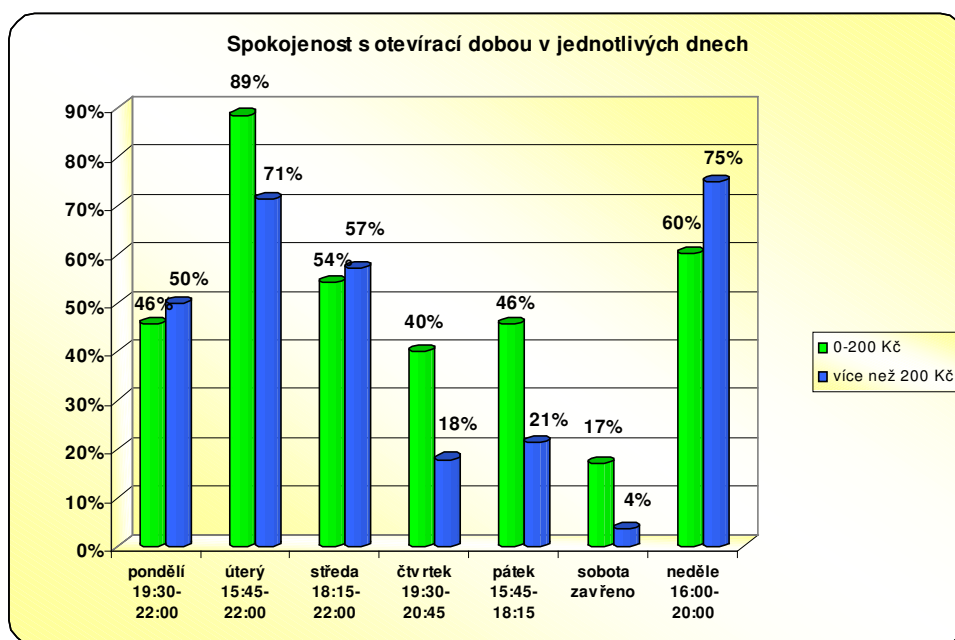
Graf 4.30: Měsíce, ve kterých budou respondenti určitě navštěvovat stěnu v Orlové



Otevírací dobu označují (společně s personálem) oba segmenty respondentů jako nejdůležitější (viz grafy 4.7 a 4.8). Obecně jsou s ní spíše spokojeni, ale jejich názor se už blíží stanovisku „ani spokojen, ani nespokojen“. Je tedy zřejmé, že mají ještě trochu jinou představu. Důvody, proč je otevírací doba pro všechny tak důležitá, jsou logické, pokud budou chtít lidé stěnu navštěvovat a ona bude vždy otevřena v dobu, kdy se na ni nemohou dostavit, přestanou ji nejspíš zcela navštěvovat a budou hledat alternativu tam, kde jim to bude vyhovovat.

Detailní informace o tom, jak jsou respondenti spokojeni se současnou otevírací dobou v jednotlivých konkrétních dnech, ukazuje graf 4.31. Segmentu 0-200 nejvíce vyhovuje otevírací doba v úterý, středu a neděli a segmentu 200+ taktéž. Důvodem je nejspíš široké rozpětí doby otevření v úterý a ve středu a vhodné zvolení času v neděli. Pondělní otevírací dobu jsou také oba segmenty ještě ve větším počtu ochotny tolerovat, segmentu 200+ už však žádný jiný den nevyhovuje. Segment 0-200 ještě zvládá v docela velkém počtu chodit ve čtvrtek a v pátek, avšak sobotní zavření stěny nevyhovuje téměř nikomu z respondentů. Důvodem, proč segment 0-200 uvádí, že mu ještě docela vyhovuje čtvrteční a páteční otevírací doba a segmentu 200+ už nikoli, může být skutečnost, že je v ty dny stěna otevřená jen krátkou dobu, nebo v době, ve které se nestihne dostavit tak, aby pro něj mělo smysl ještě začít lézt. (Na vše výše uvedené odpovídalo 63 r.)

Graf 4.31: Jak jsou respondenti spokojeni se současnou otevírací dobou v jednotlivých dnech



Grafy otevíracích dob, které si respondenti sami přejí, jsou obsaženy v příloze č. 8. Pondělní otevírací dobu by si segment 0-200 nejvíce přál od 19 hodin (38 %) do 22 hodin (69 %). Segment 200+ od 18:30 (38 % 18h a 38% 19h => 18:30 76 %) do 22 hodin (90 %). Jedná se tedy pouze o jemné doladění současné pondělní otevírací doby. (Odpovídalo 29+21 r.)

V úterý by segment 0-200 chtěl mít otevřeno od 16 hodin (58 %) do 22 hodin (77 %), a stejně tak i segment 200+, a to od 16 hodin (52 %) do 22 hodin (87 %). „Vysněná“ úterní otevírací doba se tedy téměř shoduje se současnou. Pro oba segmenty představuje dostatečné časové rozpětí na to, aby se mohli podle vlastních možností dostavit a dostatečně si i zalézt a umožňuje efektivně řešit problémy s kapacitními možnostmi této služby (lezci se mohou „rozptýlit“ do většího časového rozpětí, ubývá tedy případů „čekání na lano“). (Odpovídalo 31+23 r.)

Segmentu 0-200 by ve středu vyhovovalo otevření stěny nejčastěji od 18 hodin (42 %) do 22 hodin (73 %), segmentu 200+ také od 18 hodin (57 %) do 22 hodin (86 %). Opět je tedy otevírací doba téměř shodná, což je, dle mého názoru, způsobeno také dostatečným časovým rozpětím, které rovněž umožňuje řešit případné nepříjemnosti s kapacitními možnostmi stěny, kterých si jsou lezci zcela jistě plně vědomi. (Odpovídalo 26+21 r.)

Čtvrteční otevírací doba by pro segment 0-200 byla nejlepší od 19 hodin (36 %) do 21:30 hodin (32 % 21h a 32 % 22h => 21:30 64 %). Segment 200+ uvedl nejčastěji dobu od 19 hodin (35 %) do 22 hodin (60 %). Segment 200+ tedy potřebuje jednoznačně čtvrteční otevření prodloužit, jinak by z něj v tento den stěnu mohlo navštěvovat jen málo lidí. Jde tedy o oboustranné rozšíření doby otevření, jehož potřeba se dá odůvodnit předešlými domněnkami. (Odpovídalo 28+20 r.)

V pátek by segment 0-200 uvítal otevírací dobu od 16 hodin (46 %) do 22 hodin (35 %) a segment s větší útratou také od 16 hodin (55 %) do 22 hodin (41 %). Jednalo by se tedy o prodloužení stávající otevírací doby o dvě hodiny. Odůvodnění je dle mého názoru stejné, jako u předchozích dnů. (Odpovídalo 26+22 r.)

V sobotu je v současnosti stěna zavřená, z informací v grafu 4.31 se dá tvrdit, že 83 % lidí ze segmentu 0-200 a 96 % lidí ze segmentu 200+ je s touto skutečností nespokojeno. Oba segmenty by tedy chtěly mít i v tento den stěnu v Orlové přístupnou, a to konkrétně segment 0-200 od 15 hodin (32 %) do 22 hodin (47 %) a segment 200+ od 16 hodin (47 %) do 21 hodin (47 % 20h a 47 % 22h => 21 94 %). Zde se segment 200+ paradoxně vejde do kratší otevírací doby, avšak takové, která se více blíží ostatním dnům. Nejspíš jsou tedy zvyklí lézt v hale spíše večer. (Odpovídalo 19+17 r.)

Oba segmenty by v neděli chtěly stejnou otevírací dobu, a to od 16 hodin do 20 hodin (segment 0-200 52 % a 63 % a segment 200+ 58 % a 63 %). Zároveň se tato otevírací doba jako jediná zcela shoduje se současnou. Důvodem je zřejmě již zmíněná správně zvolená doba pro většinu lezců. (Odpovídalo 27+24 r.)

V otevírací době si tedy oba segmenty přejí jen drobné změny, nejsou to žádné velké rozdíly oproti současnosti, tudíž pokud by jim bylo vyhověno, navštěvovali by stěnu možná ještě častěji než doposud.

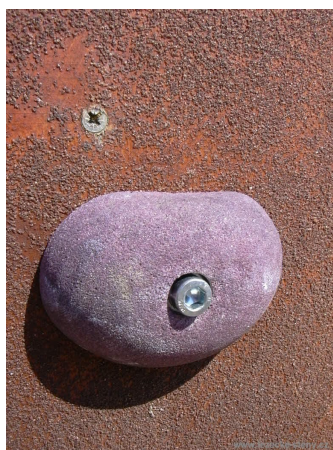
Jak již bylo zmíněno v materiálním prostředí, od nedávné doby se v prostorech stěny objevují různá značení, která blíže popisují a koordinují průchod zákazníků „systémem“. Nově je zde například směřující cedule, která uvádí, že lezci smí ke stěně chodit pouze přes vrchní ochozy, nikoli přes hřiště haly.

5. Návrhy a doporučení

Na základě dvou primárních a sekundárního výzkumu bych pro zkvalitnění horolezecké stěny v Orlové navrhovala níže uvedené změny služeb, vycházející z názorů a přání respondentů. Tyto změny jsou zaměřeny jak na oba segmenty zákazníků, kteří na stěnu v současné době chodí (v analýze rozdělení do segmentu s průměrnou měsíční útratou do 200 korun a nad 200 korun), tak i na potenciální zákazníky, kteří již na stěně byli, ale už ji nenavštěvují, nebo kteří ji ještě nenavštívili. Všechny zmíněné segmenty jsou totiž dle mého názoru zhruba stejně důležité (Stěna si z hlediska zisku potřebuje udržet stávající zákazníky, a to jak segment 200+, tak i segment 0-200, u jehož větší části předpokládám v blízké době přesun do segmentu 200+, ale také získat zákazníky nové.).

Pro samotný produkt – horolezeckou stěnu – **navrhuji** několik úprav. V první řadě by bylo vhodné nechat překližkový **povrch stěny opískovat**, tedy opatřit speciálním nátěrem se zrna křemičitého písku (viz obr. 5.1), přičemž firmy většinou nabízejí několik druhů zrnitostí (cca od 0,1 do 0,3). Takto by byla zajištěna větší podobnost s přírodním povrchem, kterou si respondenti přejí, a tedy i lepší nácvik techniky lezení. Písek je také dodáván v několika barevných provedeních, tudíž bych navrhovala zvolit přírodní barvy, které by ještě více pomohly vytvořit simulaci podmínek na skalách. Dále bych navrhovala **rozšíření stěny**, o které mají respondenti velký zájem, a to konkrétně podobným způsobem, jak ukazuje obr. 5.2, tedy **o obloukovitou stropní část**, která by byla napojena na stávající profily stěny.

Obr. 5.1: Opískovaná překližka



Zdroj: [24]

Obr. 5.2: Stěna v tělocvičně ZŠ v Jičíně



Zdroj: [25]

S tímto návrhem souvisí i možnost **vytvoření spár** v kolmých bočních částech oblouku, které by umožnily nácvik další techniky lezení a opět tedy přiblížily lezení na této umělé stěně tomu přírodnímu. Takto by stěna získala tedy větší podobnost s přírodním lezením, ale také by se rozšířila, získala by perfektní možnosti pro nácvik lezení ve stropě a spárách a vyhověla tak přáním respondentů, protože Ti tohle všechno chtějí a navíc ještě mj. obtížnější trénink a rozmanitější nebo delší profily, což tento návrh splňuje. Neměli by tak důvod vyhledávat kvůli těmto věcem konkurenční stěny.

Pokud by to finanční rozpočet dovolil, **doporučila bych, aby byl celý nový profil** (celý obloukovitý útvar) **sestaven z** lepších, **laminátových profilů**, které už jsou nyní na trhu k dispozici s různými záhyby a jinými plastickými útvary, které lze využít pro lezení a které rovněž přibližují lezení skalním podmínkám. Kromě opískování vyžadují všechny tyto úpravy rozšíření haly do délky, aby se celá stěna mohla posunout dále, a vznikl tak mnohem větší prostor mezi stěnou a zbytkem haly využívaným pro tréninky jiných sportů. Takto by si lezci s ostatními sportovci již nepřekáželi navzájem, jako doposud. Snímky 3f, 3g a 3i z přílohy č. 3 ukazují venkovní prostory, které by toto rozšíření ještě umožnily. Tyto změny by už mohly být natolik zajímavé i pro ty, kteří uvedli, že stěnu nenavštěvují kvůli její větší vzdálenosti od bydliště, že by na ni začali pravidelně jezdit.

Obr. 5.3: Spára v Praze – Holešovicích



Zdroj: [26]

Obr. 5.4: Laminátové opláštění



Zdroj: [27]

Dále **navrhuji o trochu častější obměnu chytů a cest** na stěně, **přidání „jednodušších“ chytů** pro méně zdatné a začátečníky **a přidání cest**, jak **pro začínající**, tak i **pro pokročilé** lezce. **Doporučila bych také cesty označit**,

a to obdobně, jako je tomu na Eliassu (viz příloha č. 4), tedy je nějak pojmenovat, uvést jejich autora, a také uvést ohodnocení dle stupnice UIAA. Podobně jako na stěně v Praze – Ruzyni bych doporučila cesty stavět v obtížnostech 3 – 9 UIAA.

Navrhuji také na nově vzniklou kolmou část obloukovitého profilu **přidat** další **posilovací desku** (podobnou, jako na obr. 3p v příloze č. 3) **a** někde vedle ní také **campus** (speciální posilovací desky viz obr. 5.5 a 5.6). Tato speciální posilovací vybavení zcela jistě zákazníci uvítají a získají díky němu možnost kvalitnějšího tréninku.

Obr. 5.5: Campus na stěně VŠB (L. Poděšť)



Zdroj: [23]

Obr. 5.6: Campus na bývalé boulderové stěně Le Blok



Zdroj: [14]

Dále **navrhuji postavení menší boulderové stěny**, která by byla **v samostatné místnosti** hned vedle současné stěny (při pohledu na stěnu vlevo od ní). Tento návrh počítá s přístavbou místnosti k hale. Prostor, který je na výstavbu této místnosti dostupný, je pro malou boulderovou stěnu dostačující (jak dokládají snímky 3d a 3e z přílohy č. 3). Na boulderové stěně by mohly být **namontovány i speciální chyty ze dřeva, které by umožňovaly trénink s cepíny**, jak tomu je třeba na boulderové stěně při stěně Eliass. Pokud by se campus nevešel přímo někde vedle stěny v hale, mohl by být umístěn i v této místnosti. Díky boulderové stěně by stěna v Orlové nabízela ještě rozmanitější služby, umožňovala by kvalitnější trénink současným zákazníkům a zajistila přísun mnoha dalších, kteří lezení na laně příliš neholdují, nebo kterým tato možnost při klasické stěně chyběla. Navíc by vznikla nová konkurenční výhoda, protože boulderovou stěnu kromě stěny Eliass nenabízí žádná jiná v okolí, což umožňuje využití latentní poptávky. Rozšíření haly i přístavba místnosti jsou však zásahem do návrhu architekta, který za celý objekt získal ocenění Grand Prix, proto doporučuji, aby s ním vše bylo nejen konzultováno,

ale také aby mu byla nabídnuta možnost všechny tyto změny navrhnout v duchu původní myšlenky celého komplexu.

Co se týče ceny, navrhuji přizpůsobit cenu vstupu **novým službám**, ale pouze do takové míry, aby i nadále připadala zákazníkům **přiměřená kvalitě** a byla silnou stránkou orlovské stěny. **Vstupné** bych kvůli přehlednosti ponechala **jednotné** (v ceně vstupu stěna i boulderová stěna + doplňkové služby uvedené níže). **Doporučila bych zavést studentské slevy**, a to **ve výši 15 %**. Ty by však nebylo možné sčítat se slevami zahrnutými v permanentkách. **Poplatek za zapůjčení příslušenství** (sedací úvazek, karabina a osma) bych doporučila **ponechat v současné výši**. **Navrhuji však rozšíření stávající nabídky permanentek o další varianty**, a to o permanentku **na 20 a 50 vstupů** s adekvátními slevami. (Doporučuji ponechat současnou na 10 vstupů za 300 Kč, na 20 vstupů prodávat za 500 Kč a na 50 vstupů za 1000 Kč.)

V rámci distribuce bych **navrhovala, aby byly vytvořeny další parkovací plochy** v objektu školy, aby bylo možné zajistit zákazníkům přijet přímo ke stěně, pokud bydlí daleko. Jednalo by se o rozšíření současného malého parkoviště o plochu, která je nyní zatravněná. Ta je ohraničená oplocením, tudíž by ji nikdo nemohl využívat, jakmile by byl objekt zavřený, tak, jak tomu je doposud. Tato služba by navíc pomohla i jiným lidem, kteří navštěvují sportoviště školy kvůli jiným sportům, tudíž zajišťuje zkvalitnění mnoha dalších služeb.

Pro zlepšení **prvku komunikace** bych navrhovala několik změn. **Na internetových stránkách** bych přidala **informace** o parametrech stěny, ceně, možnostech zapůjčení materiálů, o pořádaných akcích, dále mapu, kde se stěna nachází a také fotografie stěny a zajistila jejich pravidelnou aktualizaci. Dále bych zde **uvedla kontakt na nějaké instruktory lezení** (kteří by byli ochotni na této stěně pořádat kurzy základů lezecké techniky), se kterými by se mohli zájemci domluvit na placené výuce na stěně v Orlové. To by uvítali zejména ti, kteří zatím neměli odvahu stěnu vyzkoušet, nebo neměli s kým. Zavedení této nové služby tedy přiláká nové zákazníky. Co se týče internetu, doporučila bych **poskytnout** několika **lezeckým internetovým serverům stručné informace o stěně v Orlové s uvedením odkazu na současné internetové stránky stěny**. **Doporučovala bych jednou ročně**

pořádání dne otevřených dveří s účastí lezeckých instruktorů, kteří by byli zájemcům bezplatně k dispozici. Mnoho lidí o stěně ani neví, nebo neví, kde se nachází, tudíž **bych navrhovala** vytvořit nějaké **propagační materiály, plakáty**, které by byly vyvěšeny po městě a lákaly nové zákazníky na stěnu a také informační **letáčky** s otevírací dobou, apod., které by byly dány informačním centřům v nejbližších městech a rovněž tomu orlovskému. (V příloze č. 3 návrh prospektu, na obr. 5.7 ukázka prospektu pražské stěny.) Rovněž **bych navrhovala umístit v prostorech stěny schránku na připomínky a návrhy**, která by zajišťovala potřebnou zpětnou vazbu pro poskytovatele a tím zajistila permanentní zkvalitňování služeb podle přání zákazníků.

Obr. 5.7: Prospekt stěny v Praze - Ruzyni



Zdroj: vlastní materiál

V rámci **materiálního prostředí** bych navrhovala pravidelnou **kontrolu kvality lan a údržbu chytů**, protože je to pro zákazníky jedna z nejdůležitějších věcí, týkající se poskytování lezeckých služeb. **Lezecký materiál** (sedací úvazek, karabina a osma), který je lezcům za poplatek k dispozici, **bych doporučila** rovněž pravidelně **kontrolovat** a také **přikoupit velikosti úvazků, které jsou často využívány**. **Doporučuji** také **vyčlenit** jednu, nebo dvě **šatny** (které během dne může využívat i škola) **pro lezce**, do kterých by byly **zakoupeny uzamykatelné skříňky**. Šatny, které jsou v objektu již k dispozici, jsou propojeny se sprchami, tudíž není potřeba nic nového stavět. Zákazníci by tak při placení dostali dva klíčky (jako třeba ve sportovním centru CDU), jeden od šatny samotné a druhý od konkrétní skříňky, do které by si mohli své věci bezpečně uschovat. Zároveň by tak získali přístup ke sprchám. Současné „provizorní“ šatny pro lezce v hale (viz obr. 3u v příloze č. 3) bych ponechala k dispozici těm, kterým to takto vyhovuje. Tyto změny by měly zajistit větší spokojenost zákazníků a některé potenciální přesvědčit k navštěvování stěny (tyto chybějící služby totiž několik lidí uvedlo jako důvod

nenavštěvování stěny). Pro **občerstvení** bych navrhovala **bud'** k současnému nápojovému automatu **přidat automat s bagetami a cukrovinkami** a zajistit malý prostor pro jejich konzumaci, **nebo zpřístupnit lezcům školní bufet**, kde si mohou jídlo i pití koupit a rovněž zkonzumovat. (Cestu k bufetu lze zajistit tak, aby se lezci nedostali jinam, než mohou.) Lezci by také uvítali, kdyby jim při lezení hrála **hudba** (jako třeba na havířovské stěně), místo aby poslouchali rušivé zvuky. Zajištění této služby by usnadnila a umožnila **nová celistvá pvc plachta** (viz např. obr. 5.8), kterou **doporučuji zakoupit** a oddělit jí prostor stěny od zbytku haly. Plnila by tak nejen bezpečnostní funkci (oproti současné síti, viz obr. 3m a 3n v příloze č. 3), ale také částečně odhlučňovací, tudíž by lezci nebyly rušeni okolím a okolí by tolik nerušila hudba. (S touto službou souvisí i zakoupení a nainstalování reprobeden.) Co se týče **osvětlení** stěny, **doporučovala bych**, aby bylo **zajištěno nepřetržitě během otevírací doby** stěny. V rámci materiálního prostředí je tedy spousta věcí, které bych doporučovala zlepšit, všechny tyto návrhy však zajistí zkvalitnění služeb orlovské horolezecké stěny a tedy i přísun zákazníků a větší spokojenost těch současných.

Obr. 5.8: Plachta oddělující stěnu od haly v Ostravě (Eliass)



Zdroj: [35]

Prvek **lidé** je velmi důležitým faktorem v oblasti těchto služeb, zákazníci jsou však se současným personálem spokojeni, **doporučuji** tedy, aby zde byl **zaměstnáván i nadále**.

Co se týče **procesů**, byly zjištěny měsíce, ve kterých chtějí lidé určitě stěnu navštěvovat, otevírací doby dle přání a další informace. Na jejich základě **navrhuji mít stěnu určitě otevřenu od září do května** (včetně), **doporučuji**

i **otevření stěny v červnu**, ale co se týče prázdnin, tedy **července a srpna**, **otevření stěny** bych navrhovala **zajistit prostřednictvím rezervačního systému na internetu**, přímo na stránkách stěny. Tento rezervační systém navrhuji vytvořit tak, aby vždy dva dny před rezervovaným otevřením byla zaslána zájemcům o navštívení stěny zpráva, zda bude skutečně otevřeno (provozovatel by si sám stanovil, od jaké kapacity stěnu otevře, a podle toho by rozeslal zprávu). Tímto by se předešlo ztrátám, které by otevřením stěny během prázdninových měsíců z důvodu nízké návštěvnosti vznikaly. Na stěnu bych ale doporučovala v tyto dny pustit i ty, kteří si vstup nerezervovali (rezervační systém by tedy fungoval opravdu spíše jako nástroj efektivity provozu stěny, než „vstupenka“ na stěnu v daný den). Konkrétní **otevírací dobu** bych **navrhovala** tak, jak je vidět v **tab. č. 5.1**. Jsou v ní tedy drobné změny, (vesměs prodloužení do nočních hodin), které by zajistily jednak zkrácení doby čekání na lano na minimum, nebo její úplné odstranění (tudíž by zákazníkům byla usnadněna distribuce) a vyřešily tak částečně nepříjemnosti spojené s charakterem služby (tedy s kapacitou stěny), a dále by zajistilo častější navštěvování stěny těmi, kteří v některé dny předtím chodit nemohli. Tyto změny by tedy také zcela určitě přispěly k větší spokojenosti zákazníků a možná umožnily příchod nových.

Tab. 5.1: Navrhovaná otevírací doba stěny v Orlové

Pondělí	19:00 – 22:00
Úterý	16:00 – 22:00
Středa	18:00 – 22:00
Čtvrtek	19:00 – 22:00
Pátek	16:00 – 22:00
Sobota	16:00 – 22:00
Neděle	16:00 – 20:00

Zdroj: Vlastní zpracování

Navrhuji také striktní **řízení se** bezpečnostními standardy k tomuto účelu určenými, tedy **normou** ČSN EN 12572, která upravuje provozování umělé lezecké stěny - zajišťovací body, požadavky stability a zkušební metody (a která mj. upravuje standard pro prostor pádu – viz výše související problematika se sítí). [36]

V poslední řadě **navrhuji vytvořit více informačních cedulí**, které by usnadňovaly průchod „systémem“ (nebo přímo nějaká schémata průchodu

systémem pro lezce), **tedy směrové šipky s navigací**, kde co lezci najdou, kam všude mohou chodit (sprchy, šatny, materiál k zapůjčení, apod.). **Po „rekonstrukci stěny** (přidání nového profilu) bych **navrhovala povolit postupné jištění**, které bude v případě lezení stropu nejspíš nutné. S tím souvisí nutná úprava lezeckých zásad, bezpečnostního řádu, aj. nařízení, která jsou v prostorech vyvěšena. Všechny tyto změny dle mého názoru rovněž přispějí ke spokojenosti zákazníků.

Závěr

Cílem mé práce bylo navrhnout zkvalitnění současných služeb, které poskytuje horolezecká stěna v Orlové. Pro tyto účely jsem provedla analýzu konkurenčních stěn v blízkém okolí a následně realizovala dva marketingové výzkumy. Jeden byl zaměřený na ty, kteří se v době výzkumu vyskytovali ve městě Orlová, druhý, obsáhlejší, přímo na zákazníky stěny. Některé záležitosti jsem konzultovala s několika lezeckými trenéry.

Vyhodnocení druhého výzkumu, zaměřeného na zákazníky, bylo obtížnější, než jsem si původně myslela, vyvinula jsem však maximální úsilí, aby jeho výsledky poskytovaly co nejvíce cenných informací, které bych mohla dále použít, abych byla schopna co nejlépe naplnit vytyčený cíl a splnit si tak současně i své vlastní přání. Provedla jsem analýzu zjištěných informací a na základě odborných konzultací, sekundárního a obou primárních výzkumů jsem navrhla a doporučila konkrétní změny.

Uvědomuji si, že realizace některých bude velmi obtížná, ale doufám, že přesto bude většina použita a přispěje ke zkvalitnění orlovské stěny ve prospěch všech. Velmi mi záleží na tom, aby lidé byli s touto stěnou spokojeni, rádi se na ni vraceli a pořád nacházeli možnosti pro svůj trénink, i ti, kteří teprve začínají, i ti, jejichž výkony se během let zlepší.

Seznam použité literatury

Knihy

- [1] CETLOVÁ, H. *Marketing služeb*. Praha: Bankovní institut – vysoká škola, 2002. 213 s. ISBN 80-7265-049-1.
- [2] HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9.
- [3] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [4] KINCL, J. a kol. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-86851-02-8.
- [5] KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [6] PAYNE, A. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [7] PAYNE, A. *The Essence of Services Marketing*. Hemel Hempstead: Prentice Hall International (UK), 1993. 264 p. ISBN 0-13-284852-X.
- [8] PLESKAČ, J., SOUKUP, L. *Marketing ve stavebnictví*. Praha: Grada Publishing, 2001. 232 s. ISBN 80-247-0052-2.
- [9] SVOBODOVÁ, H., MYNÁŘOVÁ, L., KAČER, R. *Marketingový výzkum*. Ostrava: VŠB – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA, 1994. 57 s. ISBN 80-7078-226-9.
- [10] VOŠOBA, P. *Dokonalé služby. Co chtějí zákazníci*. Praha: Grada Publishing, 2004. 164 s. ISBN 80-247-0847-7.

Internetové zdroje

- [11] <http://www.mesto-orlova.cz/> [cit. 2007, 2008]
- [12] <http://www.gym-orlova.cz/> [cit. 2007, 2008]
- [13] <http://www.jaros.cz/> [cit. 2008]
- [14] <http://www.adrex.cz/> [cit. 2008]

- [15] <http://sweb.cz/tokuc/oblastilezeni/umsteny.htm> [cit. 2008]
- [16] <http://www.horydoly.cz/vypsati.php?id=4844> [cit. 2008]
- [17] <http://www.cdusport.cz/> [cit. 2008]
- [18] <http://www.lezec.cz/osoba.php?xtem=steny&key=92> [cit. 2008]
- [19] http://www.havirov-info.cz/mic_1/mista/adresar_html [cit. 2008]
- [20] http://www.simonaulmonova.com/steny/ostrava_le_blok.htm [cit. 2008]
- [21] <http://ostravablog.cz/foto/posledni-mesice-hoteloveho-domu-jindrich/> [cit. 2008]
- [22] http://www.rozhlas.cz/ostrava/aktualne/_zprava/327562 [cit. 2008]
- [23] <http://scarpa.cz/stena/> [cit. 2008]
- [24] <http://www.lezecke-steny.cz/photo.php?id=3> [cit. 2008]
- [25] <http://www.lkp.cz/> [cit. 2008]
- [26] http://www.horydoly.cz/foto/horostena_praha_holesovice/ipage00007.htm [cit. 2008]
- [27] http://www.makak.cz/index.php?cont=projekty&obr_proj=popis2 [cit. 2008]
- [28] http://jabko.rajce.idnes.cz/Jabko_na_stene%21%21_14.2.07/#P1060742.JPG [cit. 2008]
- [29] <http://www.adrex.cz/umele-steny/orlova-sportovni-hala.html> [cit. 2008]
- [30] <http://www.stena-ruzyne.com/stena/stena.htm> [cit. 2008]
- [31] <http://www.pilka-kameny.cz/02steny/st16a.jpg> [cit. 2008]
- [32] <http://www.pilka-kameny.cz/02steny/st16b.jpg> [cit. 2008]
- [33] <http://www.pilka-kameny.cz/02steny.htm> [cit. 2008]
- [34] <http://www.jamesak.sk/obrazky/j499pre2.jpg> [cit. 2008]
- [35] <http://www.sareza.cz/?lang=cs&mid=2&smid=4&smod=0> [cit. 2008]
- [36] <http://www.horosvaz.cz/index.php?cmd=page&type=61&article=52> [cit. 2008]

Jiné zdroje

- [37] cd Orlová – Město v pohybu, 2006

Seznam zkratk

<i>aj.</i>	<i>a jiný</i>
<i>apod.</i>	<i>a podobně</i>
<i>a.s.</i>	<i>akciová společnost</i>
<i>atp.</i>	<i>a tak podobně</i>
<i>atd.</i>	<i>a tak dále</i>
<i>CAWI</i>	<i>Computer Assisted Web Interviewing (elektronické dotazování)</i>
<i>č.</i>	<i>číslo</i>
<i>ČHS</i>	<i>Český horolezecký svaz</i>
<i>GO</i>	<i>Gymnázium Orlová</i>
<i>h</i>	<i>hodina</i>
<i>ha</i>	<i>hektar</i>
<i>HK</i>	<i>horolezecký kroužek</i>
<i>HMS</i>	<i>jištění polovičním lodním uzlem</i>
<i>HO</i>	<i>horolezecký oddíl</i>
<i>Kč</i>	<i>korun českých</i>
<i>m</i>	<i>metr</i>
<i>m²</i>	<i>metr čtvereční</i>
<i>mj.</i>	<i>mimo jiné</i>
<i>např.</i>	<i>například</i>
<i>obr.</i>	<i>obrázek</i>
<i>popř.</i>	<i>popřípadě</i>
<i>PR</i>	<i>Public relations (vztahy s veřejností)</i>
<i>příp.</i>	<i>případně</i>
<i>r.</i>	<i>respondentů</i>
<i>s.</i>	<i>strana</i>
<i>SK</i>	<i>sportovní klub</i>
<i>SOŠ</i>	<i>střední odborná škola</i>
<i>s.r.o.</i>	<i>společnost s ručením omezeným</i>
<i>tab.</i>	<i>tabulka</i>
<i>TJ</i>	<i>tělovýchovná jednota</i>
<i>tzv.</i>	<i>takzvaný</i>
<i>UIAA</i>	<i>Union Internationale des Associations d'Alpinisme (Mezinárodní unie horolezeckých svazů)</i>

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové (bakalářské) práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že údaje o diplomové (bakalářské) práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé diplomové (bakalářské) práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – diplomovou (bakalářskou) práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 25.4. 2008

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Masarykova 1010

Orlová – Lutyně

735 14

Přílohy

Příloha č. 1 – Dotazník pro 1. výzkum

Příloha č. 2 – Dotazník pro 2. výzkum

Příloha č. 3 – Materiály týkající se horolezecké stěny v Orlové

Příloha č. 4 – Materiály týkající se jiných stěn

Příloha č. 5 – Výsledky třídění prvního stupně u prvního výzkumu

Příloha č. 6 – Výsledky třídění druhého stupně u prvního výzkumu

Příloha č. 7 – Výsledky třídění prvního stupně u druhého výzkumu

Příloha č. 8 – Výsledky třídění druhého stupně u druhého výzkumu